

ТЭК

«Башнефть-Полюс» вдвое сокращает добычу на месторождениях им. Требса и Титова

с. 12 →

ТРАНСПОРТ

«Аэрофлот» выделит 1,8 млрд руб. на помощь пассажирам «ВИМ-Авиа»

с. 5 →

МЕНЕДЖМЕНТ

7 принципов бизнеса от основателя Playboy Хью Хефнера

с. 14 →

# РБК

ЕЖЕДНЕВНАЯ  
ДЕЛОВАЯ ГАЗЕТА  
29 сентября 2017  
Пятница  
№ 164 (2661)



**Александр Цыбульский,**

врио губернатора Ненецкого автономного округа

«Я не считаю слово «технократ» ругательным»

КАДРЫ, С. 2 →

ФОТО: Александр Натрускин/РИА Новости

ПОЛИТИКА ЭКОНОМИКА ЛЮДИ БИЗНЕС ДЕНЬГИ

www.rbc.ru

Индекс РТС  
Московская биржа, 28.09.2017

1125,56  
пункта ↓

Цена нефти BRENT  
Bloomberg, 28.09.2017, 20.00 мск

\$57,25  
за баррель ↓

Международные резервы  
России ЦБ, 22.09.2017

\$427,1  
млрд ↓

Курсы  
валют ЦБ  
29.09.2017

\$1= ↑  
₽58,42

€1= ↑  
₽68,64

**БЮДЖЕТ** Правительство собирается отобрать у региона 50 млрд руб. нефтегазовых доходов

## Без четверти Сахалин

ЛЮДМИЛА ПОДОБЕДОВА

Минфин может забрать у Сахалина четверть доходов его бюджета начиная с 2018 года. Более 50 млрд руб. от налогов проекта «Сахалин-2» в правительстве хотят перебросить на дальневосточные проекты.

Правительство предлагает внести поправки в Бюджетный кодекс, предполагающие с 1 января 2018 года перераспределение в пользу федерального бюджета доходов от налога на прибыль участников нефтегазового соглашения о разделе продукции (СРП) «Сахалин-2», сообщил РБК источник, близкий к губернатору Сахалинской области. Текст поправок подготовлен, но еще не внесен в Думу, говорит он. О том, что такие изменения готовятся, говорится и в пояснительной записке к проекту федерального бюджета на 2018–2020 годы, которая есть у РБК.

В случае принятия поправок потери сахалинского бюджета составят 51,3 млрд руб. за три года, в том числе 25 млрд руб. в 2018 году, следует из пояснительной записки. 25 млрд руб. — это 23% собственных доходов области, прогнозируемых на этот год. Официальный представитель Сахалинской области от комментариев отказался.

ОКОНЧАНИЕ НА С. 13 →



Подготовку поправок в Бюджетный кодекс, позволяющих изъять из доходов Сахалина 50 млрд руб. за три года, курирует полпред президента РФ на Дальнем Востоке Юрий Трутнев (на фото слева; справа — министр финансов Антон Силуанов)

РЕГУЛИРОВАНИЕ

## Граница закрывается из-за нехватки

МАРИНА БОЖКО,  
ЕЛЕНА ПАШУТИНСКАЯ

Выезд из России владельцев и руководителей банков, страховых компаний и НПФ после отзыва лицензий или санации может быть ограничен на полгода после запроса ЦБ силовикам. Такие предложения подготовил сам Центробанк.

Банк России предлагает наделять силовиков правом ограничивать на срок до шести месяцев выезд руководителей и владельцев финорганизаций за границу, если в отношении них проводятся оперативно-разыскные мероприятия, по заявлению Центрального банка.

Такая поправка в ч.1 ст.15 закона «Об оперативно-разыскной деятельности» №144-ФЗ содержится в разработанном ЦБ законопроекте (есть в распоряжении РБК).

ОКОНЧАНИЕ НА С. 11 →



ПОДПИСКА: (495) 363 1101

Реклама: Флагманский салон: Москва, Тверская УЛ., А.б, стр.1



КОНСТАНТИН ХАБЕНСКИЙ  
Народный артист России

# HENDERSON

Сосредоточьтесь на своих целях, желаниях и стремлениях. Думайте о главном! А создание Вашего стиля доверьте HENDERSON.

HENDERSON.RU | 8 800 333 57 75

РБК

ежедневная  
деловая  
газета

16+

ЕЖЕДНЕВНАЯ ДЕЛОВАЯ ГАЗЕТА РБК  
И.о. главного редактора:  
**Игорь Игоревич Тросников**  
Арт-директор: **Дмитрий Девильши**  
Выпуск: **Игорь Климов**  
Руководитель фотослужбы:  
**Алексей Зотов**  
Фоторедактор: **Александра Николаева**  
Верстка: **Константин Кузниченко**  
Корректура: **Марина Колчак**  
Информационно-аналитический центр:  
**Михаил Харламов**  
Инфографика: **Илья Жериков**

ОБЪЕДИНЕННАЯ РЕДАКЦИЯ РБК  
Соруководители редакции РБК:  
**Игорь Тросников, Елизавета Голикова**  
Главный редактор rbc.ru  
и ИА РосБизнесКонсалтинг:  
**вакансия**  
Главный редактор журнала РБК:  
**Валерий Игуменов**  
Руководитель фотослужбы:  
**Игорь Бурмакин**  
Первый заместитель главного редактора:  
**Кирилл Вишнепольский**  
Заместители главного редактора:  
**Светлана Дементьева, Дмитрий Ловягин,  
Ирина Парфентьева**

РЕДАКТОРЫ ОТДЕЛОВ  
Медиа и телеком: **Анна Балашова**  
Банки и финансы: **Марина Божко**  
Свой бизнес: **Николай Гришин**  
Индустрия и энергоресурсы:  
**Тимофей Дзядко**  
Политика и общество: **Вячеслав Козлов**  
Мнения: **Андрей Литвинов**  
Спецпроекты: **Денис Пузырев**  
Потребительский рынок: **Сергей Соболев**  
Экономика: **Иван Ткачев**  
Международная политика:  
**Полина Химшиашвили**

Адрес редакции: 117393, г. Москва,  
ул. Профсоюзная, д. 78, стр. 1  
Телефон редакции: (495) 363-1111, доб. 1177  
Факс: (495) 363-1127. E-mail: daily@rbc.ru  
Адрес для жалоб: complaint@rbc.ru

Учредитель газеты: **ООО «БизнесПресс»**  
Газета зарегистрирована в Федеральной  
службе по надзору в сфере связи,  
информационных технологий и массовых  
коммуникаций.  
Свидетельство о регистрации средства  
массовой информации ПИ № ФС77-63851  
от 09.12.2015.

Издатель: **ООО «БизнесПресс»**  
117393, г. Москва, ул. Профсоюзная, д. 78,  
стр. 1  
E-mail: business\_press@rbc.ru  
Директор издательского дома «РБК»:  
**Ирина Митрофанова**

Корпоративный коммерческий директор:  
**Людмила Гурей**  
Коммерческий директор  
издательского дома «РБК»:  
**Анна Брук**  
Директор по рекламе  
товаров группы люкс:  
**Виктория Ермакова**  
Директор по рекламе сегмента авто:  
**Мария Железнова**

Директор по маркетингу:  
**Андрей Сикорский**  
Директор по распространению:  
**Анатолий Новгородов**  
Директор по производству:  
**Надежда Фомина**

Подписка по каталогам:  
«Роспечать», «Пресса России»,  
подписной индекс: 19781  
«Почта России», подписной индекс: 24698

Подписка в редакции:  
Телефон: (495) 363-1101  
Факс: (495) 363-1159

Этот номер отпечатан  
в ОАО «Московская газетная типография»  
123995, г. Москва, ул. 1905 года, д. 7, стр. 1  
Заказ № 1923  
Тираж: 80 000

Номер подписан в печать в 22.00  
Свободная цена

Перепечатка редакционных материалов  
допускается только по согласованию  
с редакцией. При цитировании ссылка  
на газету РБК обязательна.

© «БизнесПресс», 2017

Материалы на таком фоне опубликованы  
на коммерческой основе.



ФОТО: Владимир Смирнов/ТАСС

Новый глава Ненецкого автономного округа Александр Цыбульский сменил на этом посту Игоря Кошина, чью отставку ранее прогнозировали источники РБК как часть осенней ротации в губернаторском корпусе

Новым главой НАО назначен Александр Цыбульский

## Ненецкому округу прописали экономразвитие

ВЛАДИМИР ДЕРГАЧЕВ

**Губернатор Ненецкого автономного округа Игорь Кошин ушел в отставку, вместо него назначен Александр Цыбульский из Минэкономразвития. Эксперты полагают, что на повестке дня снова вопрос об объединении НАО и Архангельской области.**

В четверг, 28 сентября, президент России Владимир Путин принял отставку губернатора Ненецкого автономного округа (НАО) Игоря Кошина. Формально Кошин ушел по собственному желанию, но эту отставку ранее прогнозировали источники РБК — как часть осенней ротации в губернаторском корпусе. Временно исполняющим обязанности губернатора Ненецкого автономного округа президент назначил Александра Цыбульского.

### Под давлением нефти

НАО — самый малонаселенный регион России, его экономика полностью зависит от добычи углеводородов. Сырьевые компании обеспечивают большую часть доходов регионального бюджета, крупнейшими игроками в регионе являются «Роснефть» и ЛУКОЙЛ.

Кошин возглавил НАО в 2014 году, до этого он был членом Совета Федерации от региона. Его губернаторство пришлось на время падения цен на нефть. В это

же Кошину пришлось сокращать социальные расходы (в течение 2016 года они снизились примерно на 3 млрд руб.). Еще в среду он называл информацию о своей отставке

слухами, но при этом связывал их с непопулярностью проводимых им экономических преобразований.

«Все эти три года я просыпался с курсом барреля нефти на экра-

не телефона. Потому что для нашего региона эти цифры значат многое — возможность содержать огромную бюджетную систему, в которой заняты 75% жителей реги-

### Александр Цыбульский: «Я не считаю слово «технократ» ругательным»

#### О первоочередных задачах

«Ближайшие планы у меня — выехать в регион, познакомиться с командой, которая там работает, проанализировать стратегию социально-экономического развития региона, а дальше — применить свой федеральный опыт, чтобы это социально-экономическое развитие максимально ускорить». «Хотелось бы посмотреть, во-первых, на ускоренное развитие социальной инфраструктуры и в целом социальной сферы. Мне кажется, там есть перспективы и масштабные площадки работы».

«Второе — мне, конечно, хотелось бы посмотреть на транспортную доступность региона, это если

говорить про глобальную задачу. В рамках развития арктической зоны в целом мы всегда отмечали, что у Ненецкой опорной зоны большой потенциал развития. Основным сдерживающим фактором является ее труднодоступность и отсутствие круглогодичной транспортной инфраструктуры. Это вопрос, который, на мой взгляд, нуждается в серьезном дополнительном анализе».

«Мне хотелось бы сделать экономику региона более современной и не опирающейся исключительно на нефтедобычу и добычу полезных ископаемых. Но там, конечно, есть определенные ограничители, о которых я говорил, — и суровый климат, и труднодоступ-

ность на сегодняшний день. Поэтому, не оставившая развитие нефтегазового сектора, надо стараться экономикой региона делать более современной».

#### О предшественнике

«Естественно, мы будем смотреть и анализировать деятельность команды моего предшественника. Любой руководитель, наверное, свою деятельность начинает в определенной степени с ревизии. Просто здесь это [выражение] носит негативный, как мне кажется, контекст. Я бы сказал, что я скорее постараюсь максимально подхватить то положительное, что сделано в регионе, развивать его и постараюсь привнести то, что у меня

есть благодаря опыту, полученному на государственной службе на федеральном уровне»

#### О команде

«Я должен сначала познакомиться с уже существующей командой, и если она достаточно профессиональна, то, конечно, буду опираться на людей, у которых есть опыт работы в регионе».

#### О «молодых технократах»

«Я, честно говоря, не считаю слово «технократ» ругательным. Но мне хочется верить, что моя работа на федеральном уровне показала президенту достойную, поэтому мне доверили работу руководителем региона».

## Губернаторов по осени считают

В начале сентября источники РБК, в том числе чиновники федерального уровня, сообщали, что этой осенью могут смениться главы десяти регионов. В предыдущие несколько дней посты глав Нижегородской и Самарской областей оставили **Валерий Шанцев**, **Николай Меркушкин**, также ушедшие «по собственному желанию». Заявление об отставке написал глава Дагестана **Рамазан Абдулатипов**, о своем уходе в отставку сообщил губернатор Красноярского края **Виктор Толоконский**. Врио главы Самарской области был назначен бывший мэр Самары Дмитрий Азаров. Врио нижегородского губернатора стал первый зам-министра торговли и промышленности Глеб Никитин. Указы о назначении новых глав Красноярского края и Дагестана до сих пор не вышли.

она», — сказал Кошин на брифинге, состоявшемся после его отставки. «Я стоял на распутье — продолжать бюджетные «раздачи», которые скоро закончатся, или изменить систему, сделав если не независимой от нефти, то хотя бы устойчивой к колебаниям ее стоимости. Я выбрал второй путь и ни о чем не жалею», — объяснил он.

Федеральный центр обращал внимание Кошина на проблемы с реализацией майских указов президента о повышении зарплат бюджетникам и на низкие темпы строительства социальных объектов в регионе, рассказывал РБК федеральный чиновник. Именно проседание доходной части бюджета региона из-за падения цен на нефть стало причиной снижения рейтингов губернатора и его последующей отставки, полагает президент фонда «Петербургская политика» Михаил Виноградов. Рост недовольства населения особенно тяжело сказывается на работе глав малонаселенных регионов, где «все друга друга знают», добавил политконсультант Дмитрий Фетисов.

### С перспективой объединения

Назначенный главой НАО 38-летний Александр Цыбульский, прежде заместитель министра экономического развития России, как и Глеб Никитин, принадлежит к корпусу «молодых технократов» с опытом работы на федеральном уровне.

Политолог Леонид Давыдов назвал перестановки «сменой одного менеджера на другого», поскольку руководителя региона нефтяные корпорации воспринимают

как управленца, обслуживающего их интересы. «Нефтяники и газовики ревниво относятся к местным начальникам и внимательно следят за равноудаленностью. И до Кошина в округе у бизнеса были многочисленные проблемы с местными администраторами. Они всегда пытались быть больше чем губернаторами. Кошин традицию поддержал, пытался «строить свою игру», производил впечатление человека амбициозного, тем более он местный», — отметил эксперт. Амбиции Кошина были заметны по его публичным выступлениям, «чувствовалась гордость за свою самостоятельность», и он протестовал против снижения поступлений от нефтяных корпораций, согласен Фетисов.

Нефтяные компании скорее ждут от губернатора НАО невмешательства, у него немного рычагов для влияния на них, добавил Виноградов. Глава региона, пояснил эксперт, по сути, отвечает только за Нарьян-Мар и ряд оленеводческих поселков, а нефтедобывающие поселки в НАО фактически живут самостоятельно.

После смены главы НАО все опрошенные РБК политологи говорят про риски слияния региона с Архангельской областью — этот проект обсуждался многие годы. «Архангельск упорно видит НАО в своем составе, и будь там более настойчивый губернатор, он бы уже объединил регионы, что было бы невыгодно нефтяным корпорациями. Снижение популярности Кошина могло бы привести к тому, что жители проголосовали бы за объединение субъектов», — рассуждает Фетисов. ▀

## Регион за Полярным кругом

Ненецкий автономный округ (НАО) практически полностью расположен за Полярным кругом. НАО занимает последнее место среди регионов России по численности населения: **43 тыс. человек** на 1 января 2017 года. 66,1% населения русские, ненцев — 18,6%, коми — 9%.

Регион богат углеводородным сырьем и другими полезными ископаемыми. В 2016 году здесь было **добыто 15,7 млн т нефти** (2,74% от совокупной добычи в РФ).

Средняя зарплата в НАО в первой половине 2017 года составляла **75 тыс. руб. в месяц**. Самые высокие зарплаты в регионе — в сфере добычи полезных ископаемых (99 тыс. руб.), самые низкие — в сельском хозяйстве (31 тыс.).

По предварительным данным Минэкономразвития, ВРП округа в 2016 году показал реальный рост в 6,3% к показателю 2015 года и составил 203,8 млрд руб. **Дефицит бюджета в 2017 году ожидается на уровне 2,3 млрд руб.** Утвержденные доходы консолидированного бюджета НАО на 2017 год составляют 19,1 млрд руб., из которых 16,7 млрд — налоговые и неналоговые поступления и 2,4 млрд безвозмездные поступления. Утвержденные расходы — 21,4 млрд руб.

# ИССЛЕДОВАНИЕ

## Розничные сети по продаже мебели 2016

marketing.rbc.ru

+7 (495) 363 11 12



**РБК**  
ИССЛЕДОВАНИЯ  
РЫНКОВ

ПРОГНОЗ Эксперты назвали следующих кандидатов на ротацию

# В очереди на вылет

ЕВГЕНИЯ КУЗНЕЦОВА,  
МАРИЯ МАКУТИНА

**Главы Калмыкии, Новосибирской и Мурманской областей и еще восьми регионов попали в «списки на вылет», говорится в новом докладе «Минченко Консалтинг».**

Следующими главами регионов, которые будут отставлены, могут оказаться главы Калмыкии, Северной Осетии, Алтай, Новосибирской, Мурманской, Омской, Владимирской, Ивановской и Воронежской областей, а также Алтайского и Приморского краев. К такому выводу пришли эксперты холдинга «Минченко Консалтинг» в докладе «Политбюро 2.0 и губернаторский корпус» (есть в распоряжении РБК).

При составлении доклада эксперты анализировали деятельность руководителей субъектов Федерации с января по август 2017 года. Этим и объясняется, что в список глав «на вылет» также попали уже сложившие к моменту появления доклада полномочия руководители регионов — Николай Меркушкин (Самарская область), Валерий Шанцев (Нижегородская область), Виктор Толоконский (Красноярский край), Рамазан Абдулатипов (Дагестан) и Игорь Кошин (Ненецкий автономный округ). Все фигуранты «расстрельного» списка получили низкие оценки (от 4 до 9 баллов) в схеме анализа устойчивости губернаторов, предложенной авторами доклада.

Схема в докладе делит критерии оценки работы глав регионов на положительные («бонусы») и отрицательные («штрафы»). К «бонусам» эксперты отнесли поддержку губернаторов околоремлевскими силами, наличие в регионе больших проектов, экономическую привлекательность территорий, нескорый срок окончания полномочий главы региона, наличие у него узнаваемого имиджа и высокое качество политического менеджмента. К «штрафам» — федеральные и региональные конфликты, а также уголовные дела и аресты близких к главе региона людей.

Самыми устойчивыми губернаторами, руководствуясь этими принципами, эксперты признали мэра Москвы Сергея Собянина, главу Тульской области Алексея Дюмина и руководителя ЯНАО Дмитрия Кобылкина (набрали по 19 баллов). Собянин получил максимальные баллы по поддержке членами «Политбюро 2.0» (ПБ) и главой государства за управление большим проектом. Кроме того, у него нет конфликтов на федеральном уровне, и члены его команды не подпадали под уголовное преследование. Дюмин имеет максимальную поддержку внутри ПБ, а его регион — низкую привлекательность для элитных групп (менее



Глава Калмыкии Алексей Орлов может оказаться одним из первых кандидатов на отставку. Эксперты невысоко оценили привлекательность региона и управленческие качества Орлова

## Рейтинг губернаторов

■ — губернаторы, которые уже сложили полномочия

Губернатор/регион	Баллы*	Штрафы**	Итог
Сергей Собянин — Москва	20	-1	19
Алексей Дюмин — Тульская область	20	-1	19
Дмитрий Кобылкин — ЯНАО	21	-2	19
Антон Алиханов — Калининградская область	21	-3	18
Рамазан Кадыров — Чеченская Республика	21	-4	17
Андрей Воробьев — Московская область	19	-3	16
Евгений Савченко — Белгородская область	17	-1	16
Василий Голубев — Ростовская область	17	-1	16
Артур Парфенчиков — Республика Карелия	17	-1	16
Андрей Никитин — Новгородская область	18	-2	16
...	...	...	...
Алексей Гордеев — Воронежская область	13	-4	9
Александр Бердников — Республика Алтай	9	-1	8
Вячеслав Битаров — Республика Северная Осетия — Алания	12	-4	8
Павел Коньков — Ивановская область	15	-7	8
Светлана Орлова — Владимирская область	12	-4	8
Владимир Миклушевский — Приморский край	15	-8	7
Валерий Шанцев — Нижегородская область	11	-4	7
Виктор Назаров — Омская область	12	-6	6
Александр Карлин — Алтайский край	9	-3	6
Марина Ковтун — Мурманская область	10	-4	6
Игорь Кошин — НАО	10	-4	6
Виктор Толоконский — Красноярский край	9	-4	5
Владимир Городецкий — Новосибирская область	9	-4	5
Рамазан Абдулатипов — Республика Дагестан	12	-8	4
Алексей Орлов — Республика Калмыкия	8	-4	4
Николай Меркушкин — Самарская область	11	-7	4

\* Политбюро 2.0, большие проекты, экономическая привлекательность, окончание полномочий, позиционирование, качество политменеджмента  
\*\* Федеральные конфликты, региональные конфликты, аресты/уголовные дела

Источник: доклад «Политбюро 2.0 и губернаторский корпус» холдинга «Минченко Консалтинг»

ки глав регионов. К примеру, авторы доклада преувеличили влияние «околоремлевских кругов» на выбор глав регионов, сообщил РБК политолог Николай Миронов. «Главное качество новичков — они не люди «кого-то», а фигуры, не связанные с региональными элитами и способные найти общий язык с крупными игроками благодаря опыту работы в федеральных структурах», — пояснил он. «Помощник президента Андрей Белоусов или глава «Ростеха» Сергей Чemezov могут посоветовать кого-то, но это уже попутные факторы ротации, а не причины», — рассуждает эксперт.

Ранее источники РБК сообщали, что во внутриполитическом блоке Кремля разработали новые критерии эффективности губернаторов. Это динамика экономической ситуации, электоральные рейтинги, наличие конфликта элит и коррупционная составляющая. Кроме того, учитывается запрос того или иного региона на обновление. Внутриполитический блок Кремля составляет рейтинги на основе этих и других факторов, часть из которых приводится в докладе, согласен Миронов. Но в любом случае решения по отставкам принимаются в результате массы субъективных факторов внутри окружения президента, «интриг внутри царского двора», и 100-процент-

вероятны атаки на губернатора. Его преимуществом является то, что он провел на посту меньше половины срока. Кобылкин имеет высокий балл поддержки в ПБ и большие проекты под управлением. Эксперты отмечают его «уникальное позиционирование и лидерский политический менеджмент». Глава Чечни Рамазан Кадыров и губернатор Московской области Андрей Воробьев занимают пятое и шестое места соответственно (пропустили вперед главу Калининградской области Антона Алиханова).

Минченко объяснил РБК принцип оценки глав регионов на примере губернатора Новосибирской области Владимира Городецкого (5 баллов) и главы ЯНАО Дмитрия Кобылкина (19 баллов). По его словам, Городецкий среди президентского окружения поддерживал только премьер-министр Дмитрий Медведев, «который и обеспечил его назначение». «Больших проектов, которые бы тянули Городецкого за собой, практически нет, экономическая привлекательность региона средняя», — отметил политолог. Кроме того, не на руку главе Новосибирской области работает его низкая узнаваемость: он, по словам Минченко, «ни рыба ни мясо». Напротив, у Кобылкина политическое позиционирование находится на высоком уровне. Он стал прототипом «молодого технократа», к каковым теперь относят большинство назначаемых глав регионов, рассказал Минченко. А у главы ЯНАО хорошие отношения с близким окружением Владимира Путина — бизнесменами Геннадием Тимченко, Леонидом Михельсоном, Борисом и Аркадием Ротенбергами, пояснил политолог.

Не все политологи согласны с предложенными «Минченко Консалтинг» критериями оцен-

Не все политологи согласны

с предложенными «Минченко Консалтинг» критериями оценки глав регионов. К примеру, авторы доклада преувеличили влияние «околоремлевских кругов» на выбор глав регионов, сообщил политолог Николай Миронов

ная методологизация с предсказанием их отставок невозможна, уверен эксперт. «Поэтому отдельные губернаторы из «зоны на вылет» могут работать еще годами, а главы с высокими баллами, наоборот, уйти в скором времени», — заключил он.

25 сентября со сложения полномочий губернатора Самарской области Николая Меркушкина началась новая серия отставок глав регионов. Всего к настоящему времени с постов ушли пятеро руководителей регионов. Ранее близкие к Кремлю источники РБК говорили, что руководство может смениться в десяти регионах. ■

**ТРАНСПОРТ** Крупнейший авиаперевозчик выделит 1,8 млрд руб. на возврат пассажиров «ВИМ-Авиа»

# «Аэрофлот» летит на помощь

ВАСИЛИЙ МАРИНИН,  
АРТЕМ ФИЛИПЕНКО,  
СЕРГЕЙ СОБОЛЕВ

**Правительство поручило «Аэрофлоту» за собственные средства перевезти пассажиров «ВИМ-Авиа», которая из-за финансовых проблем прекратила полеты. Источники РБК говорят, что на эти цели будет потрачено 1,8 млрд руб..**

Вечером в четверг, 28 сентября, пресс-служба правительства сообщила, что вице-премьер Аркадий Дворкович утвердил директиву «Аэрофлоту», которая предписывает перевозчику использовать собственные средства для финансирования деятельности «ВИМ-Авиа». В соответствии с этим документом в тот же день представители государства в совете директоров «Аэрофлота» должны были инициировать выделение денег. Однако сумма в директиве не указана.

Источник, знакомый с решением совета директоров «Аэрофлота», сказал РБК, что речь идет о выделении «ВИМ-Авиа», прекратившей полеты из-за финансовых проблем, 1,8 млрд руб. Накануне поздно вечером еще один источник, близкий к авиакомпании, называл РБК сумму около 2 млрд руб.

Источник «Интерфакса», знакомый с содержанием директивы, подтвердил, что речь идет о сумме 1,8 млрд руб. По его словам, финансировать деятельность «ВИМ-Авиа» предполагается за счет роялти — платежей иностранных авиаперевозчиков за пользование транссибирскими

авиатрассами, которые ежегодно получает «Аэрофлот».

Компенсировать потраченные средства «Аэрофлот» сможет за счет «взаиморасчетов с отраслью», говорится в директиве, но не уточняется, как именно компания сможет вернуть эти деньги. Представитель Дворковича переадресовала вопрос в «Аэрофлот». В авиакомпании пока не ответили на запрос РБК.

Пресс-служба «Аэрофлота» выпустила сообщение, в котором заявила, что компания не заинтересована в самолетах, маршрутной сети и других активах «ВИМ-Авиа».

«ВИМ-Авиа» выполняла регулярные и чартерные рейсы. После прекращения полетов предполагалось, что регулярные рейсы выполнят семь авиакомпаний — «Уральские авиалинии», «АйФлай», Red Wings, NordStar, «Икар», «Северный ветер» и «Якутия», а чартерные рейсы туроператоры осуществляют за свой счет.

Компенсировать потраченные средства «Аэрофлот» сможет за счет «взаиморасчетов с отраслью», говорится в директиве, но не уточняется, как именно компания сможет вернуть эти деньги

Под взаиморасчетами с отраслью может подразумеваться то, что «Аэрофлоту» продлят срок пользования маршрутами «Трансаэро», которые «Аэрофлот» получил после банкротства конкурента в 2015 году, предполагает гендиректор «АвиаПорта» Олег

## Коллапс «ВИМ-Авиа»

### 22 сентября

В Домодедово были задержаны десятки рейсов авиакомпании «ВИМ-Авиа». В Росавиации сообщили, что задержки связаны с неурегулированной задолженностью авиакомпании перед топливозаправочными организациями.

### 25 сентября

Компания объявила о прекращении чартерных

рейсов. Следственные органы Московского межрегионального следственного управления в транспорте Следственного комитета возбудили уголовное дело в отношении топ-менеджеров «ВИМ-Авиа» по статье «Мошенничество» из-за задержек рейсов.

### 26 сентября

На сайте авиакомпании появилась инструкция

для пассажиров, как вернуть купленные билеты.

### К 27 сентября

За рубежом остались около 38 тыс. клиентов авиакомпании. В «ВИМ-Авиа» называли другие данные, заявляя о 16 тыс. человек. Президент раскрыл работу министра транспорта Максима Соколова и курирую-

щего воздушный транспорт вице-преьера Аркадия Дворковича. Глава СКР Александр Бастрыкин поручил передать дело «ВИМ-Авиа» в главное управление по расследованию особо важных дел ведомства.

Пантелеев. Среди них были популярные маршруты в Вену, Мадрид, Париж, Стамбул, напоминает он.

То, что «Аэрофлот» подключился к решению проблем «ВИМ-Авиа», безусловно, хорошая новость, но тем не менее множе-

воздушные суда, чтобы вывезти туристов. В конце 2015 года «Аэрофлот» потратил на перевозку более 2 млн пассажиров обанкротившейся «Трансаэро» 17 млрд руб. Сейчас перевозчик пытается вернуть эти деньги через суд.

В четверг также стало известно, что премьер Дмитрий Медведев распорядился выделить 98 млн руб. из резервного фонда правительства на оплату заправки самолетов «ВИМ-Авиа» и услуг по аэропортовому и наземному обеспечению полетов авиакомпании. В справке к этому распоряжению указано, что общая задолженность «ВИМ-Авиа» за выполненные работы, включающие в том числе поставку топлива, составляет 1,3 млрд руб. «Из-за сформировавшейся задолженности за наземное обслуживание воздушных судов авиакомпании, техническое обслуживание, предоставление горюче-смазочных материалов, бортовое питание и

аэронавигационное обслуживание зарубежные аэропорты отказываются обслуживать самолеты авиакомпании, что препятствует перевозке пассажиров», — говорится в документе.

Сейчас главной задачей является возвращение пассажиров «ВИМ-Авиа» домой. Накануне поздно вечером министр транспорта Максим Соколов, которому президент Владимир Путин сделал выговор из-за коллапса этой авиакомпании, провел экстренное совещание по вопросам возвращения пассажиров в Россию. На нем были достигнуты договоренности с аэропортами и топливозаправочными компаниями о бесперебойном обслуживании всех рейсов «ВИМ-Авиа», говорится в сообщении Минтранса. По состоянию на четверг общее количество находящихся за рубежом клиентов «ВИМ-Авиа» сократилось с 39,3 тыс. человек до 30,6 тыс., сообщил Ростуризм. ▀

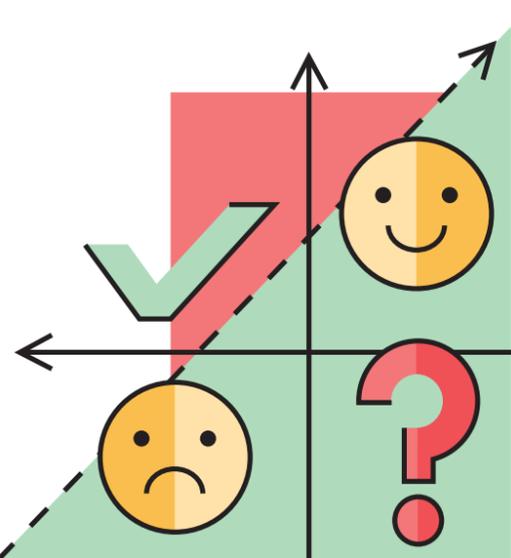
**РБК**  
КОНФЕРЕНЦИИ

## Перезагрузка 2017: Курс на устойчивое развитие

Авторский мастер-класс  
Александра Сергеева для  
руководителей

7 ноября 2017, Шератон Палас Москва

Программа: Екатерина Бороздина — eborozdina@rbc.ru, +7 (915) 287 29 53  
Участие: Инна Галлер — igaller@rbc.ru, +7 (964) 772 3484



Зачем Владимир Путин отправился в Турцию

# Ужин с видом на Сирию

АНЖЕЛИКА БАСИСИНИ

Владимир Путин отправился с визитом в Анкару, акцент при переговорах будет сделан на Сирии. Странам нужно спасти зону деэскалации в Идлибе после инцидента 20 сентября со взводом военной полиции из России, говорят эксперты.

## Работа за ужином

Президент России Владимир Путин, проведя в первой половине дня 28 сентября в Кремле переговоры с президентом Гвинеи Альфой Конде, вечером отправился на рабочий ужин с президентом Турции. Реджеп Эрдоган на прошлой неделе анонсировал встречу с российским коллегой в Анкаре. В результате встреча двух президентов продолжалась почти два часа. Помимо главы государства в беседе с членами турецкой делегации приняли участие министр иностранных дел Сергей Лавров, министр энергетики Александр Новак, начальник Генштаба Валерий Герасимов, спецпредставитель президента по сирийскому урегулированию Александр Лаврентьев, глава «Росатома» Алексей Лихачев, глава «Газпрома» Алексей Миллер и другие официальные лица.

Встреча прошла в закрытом режиме. Как указала пресс-служба Кремля, основное внимание планировалось уделить ситуации в Сирии, обсуждению реализации проектов, связанных со строительством газопровода «Турецкий поток» и атомной электростанции «Аккую». Как отметил пресс-секретарь президента России Дмитрий Песков, в последнем случае



Атака террористов на российских военных в районе провинции Идлиб показывает, что Москве понадобится помощь Турции для обеспечения безопасности в этом регионе Сирии, полагают эксперты. На фото: президент России Владимир Путин с главой Турции Реджепом Эрдоганом (на фото слева)

два президента обсудили моменты, которые тормозят реализацию проекта.

Миллер, в свою очередь, проинформировал Путина и Эрдогана о реализации газопровода «Турецкий поток», сообщил Песков. По словам Миллера, все идет позитивно.

Помимо этого, как сказал Песков, близится решение вопросов, связанных с поставкой в Россию турецких томатов.

Эрдоган также анонсировал визит Путина в Турцию в следующем году.

Уже перед приездом в Турцию Песков указывал, что у визита

Путина исключительно прагматические цели, президенты должны «сверить часы» по многим вопросам. Нынешний визит президента России в Анкару — его вторая поездка в Турцию с 2015 года, когда в районе сирийско-турецкой границы турецкими ВВС был сбит российский Су-24. По-

сле восстановления отношений руководители стран встречались не раз, однако впервые встреча проводится в таком кратком формате.

Срочная необходимость встречи двух президентов объясняется резким ухудшением ситуации в северо-западной зоне деэскала-

РБК  
КОНФЕРЕНЦИИ

### Бизнес-завтрак делегации Российской Федерации с иностранными деловыми партнерами при участии Министерства строительства и ЖКХ РФ, Правительства Москвы и медиахолдинга РБК

«Девелопмент в городах России: новые тренды, форматы и возможности для международного сотрудничества. Развитие строительного потенциала производственных территорий».

4 октября,  
Мюнхен, Стенд Правительства Москвы В1/110  
09:45 — 11:00

Программа: Дарья Иванникова — d.ivannikova@rbc.ru  
Партнерство: Анна Герасимова — agerasimova@rbc.ru  
+7 (495) 363-03-14, bc@rbc.ru, bc.rbc.ru

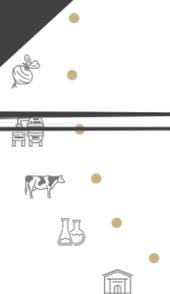
Партнер CUSHMAN & WAKEFIELD



\*Экспо Реал, Кушман энд Вэйкфилд 2017 год. Реклама. 18+

Выставка

+7(495)256-80-48



**Андрей Калмыков** — о проблемах «ВИМ-Авиа», конкуренции с железной дорогой и овербукинге

# «Минимум с весны вся отрасль знала,

ВАСИЛИЙ МАРИНИН,  
ВАЛЕРИЯ КОМАРОВА

Глава авиакомпании «Победа» Андрей Калмыков рассказал в интервью РБК, к чему привела жесткая борьба с курьезщиками на борту, за счет чего авиакомпания снизила минимальный тариф вдвое и как на рынок повлиял коллапс «ВИМ-Авиа».

## Минимум с весны вся отрасль знала

— Буквально в эти дни мы наблюдаем закат авиакомпании «ВИМ-Авиа». Ее уход как-то отразится на рынке?

— Уход любой компании с рынка означает снижение конкуренции, что в целом для рынка очень плохо. А уход по-плохому, с десятками тысяч пострадавших пассажиров, — вообще за гранью. Странно только, что для всех это стало неожиданностью, — минимум с весны вся отрасль знала, что в конце сезона закончится абсолютно алогичное и безответственное управление авиакомпанией, расхотелись только в датах коллапса.

— К вам обращались по поводу перевозки пассажиров «ВИМ-Авиа»?

— Нет. Но мы бы отказались. У нас нет свободных емкостей для перевозки чужих пассажиров.

— Как вы думаете, почему произошла такая ситуация?

— В крайние годы постоянно исполняется одна и та же мантра — билеты дорогие, билеты дорогие, билеты дорогие. Постоянно снижать стоимость билетов при растущих затратах на топливо, на аэропортовое обслуживание, на ТОиР (техобслуживание и ремонт. — РБК) и т.д. можно, только кончается все это очень печально. В результате вот и получается такая история, когда потом тысячи пассажиров по всему миру не могут вылететь домой из-за банкротства авиакомпании. Чудес не бывает — экономика мантрам не подчиняется. Либо сначала надо петь мантры про дешевый авиакеросин, низкие аэропортовые сборы и т.д. Ну и уж заодно про дешевые квартиры, дешевые машины, дешевые продукты.

— Недавно начала полеты авиакомпания «Азимут». Например, билеты из Ростова-на-Дону до Москвы продавались за 888 руб. Считаете ли вы их своим конкурентом?

— Мы приветствуем вообще любые проявления конкуренции. Это всегда приводит к поиску у себя лишнего жира, что еще можно срезать.

Конечно, сложно говорить что-то о новой компании, когда она только появилась. Но я боюсь, что пока это может оказаться low price (цена, не обоснованная расходами. — РБК). Давайте посмотрим.

## «На поезде на уик-энд не смогаешься — слишком долго»

— «Победа» преимущественно летает из Москвы, есть ли у вас планы по расширению сети между регионами?

— Внутри страны у нас есть большой план связать миллионники (сейчас в России 15 таких городов). По зарубежным направлениям будем летать туда, куда получим разрешения.

— А есть спрос по внутренним рейсам в обход Москвы?

— Ну вот недавно мы связали Красноярск с Новосибирском (время в пути — один час пять минут). Никто не верил, что будет хороший пассажиропоток. По факту мы видим загрузку, близкую к 100%. Как только появ-



ляется возможность летать дешево, начинается движение.

В принципе количество людей, которым надо по делам лететь из Красноярска в Новосибирск, невелико. Совершенно точно их меньше 189 человек в день, которые перевозит наш самолет. Но как только появляется низкий тариф, он начинает стимулировать спрос. Человек думает: а почему бы на выходные не слетать? На поезде на уик-энд не смогаешься — слишком долго. На самолете этот формат работает. Прилететь — посмотреть город, сходить в местный бар или на

концерт — и улететь. При этом перелет себе может позволить почти любой.

Таких направлений у нас будет все больше, потому что мы видим огромный потенциальный спрос. Мощнейший внутренний рынок до сих пор не раскрыт, потому что цены на перелеты оставались достаточно высокими.

— Какие еще варианты рассматриваете? Казань — Самара?

— Ну, Казань и Самара все-таки достаточно близко, наземный транспорт тут вне конку-

«В целом, по нашим оценкам, не менее 10% наших пассажиров — это те, кто раньше ездил только железной дорогой. И мы прогнозируем, что все больше людей будет переходить с РЖД к нам»

рентии. Сейчас мы смотрим на Екатеринбург. Из этого города мы видим большое количество направлений: в Иркутск, Улан-Удэ, Омск и т.д.

— У вас есть составные рейсы, например Москва — Тбилиси через Ростов-на-Дону. Какова структура загрузки по таким рейсам?

— Мы не смогли начать прямые полеты Москва — Тбилиси, потому что есть межправсоглашения, поэтому и летаем через Ростов. Совершенно неожиданно для себя увидели, что пассажиры из Москвы и Тбилиси, кото-

— Мы ушли, потому что это направление оказалось нерентабельным.

— Но ведь вы же лоукостер. Себестоимость вашей перевозки ниже, чем у остальных. В чем дело?

— Мы знаем примеры компаний, которые летают не то что ниже своей себестоимости, но ниже нашей. Рано или поздно это кончится плохо. Вот когда это произойдет, мы опять вернемся и возобновим полеты.

— Больше ниоткуда не планируете уходить?

— Мы сформировали сеть до конца марта, и пока никаких новых подвижек не должно происходить.

— Объем авиаперевозок в этом году растет выше 20%, а у РЖД перевозки дальнего следования, наоборот, падают. Вероятно, часть пассажиропотока у железной дороги забирает именно «Победа», потому что стоимость билетов РЖД иногда сопоставима с перелетом.

— Да, в том числе и мы забираем пассажиров с железной дороги. Есть маршруты, на которых мы забираем у них почти всех пассажиров. Например, из Красноярска в Новосибирск, по ощущениям, переманили вообще 100% именно с поезда.

— Объем авиаперевозок в этом году растет выше 20%, а у РЖД перевозки дальнего следования, наоборот, падают. Вероятно, часть пассажиропотока у железной дороги забирает именно «Победа», потому что стоимость билетов РЖД иногда сопоставима с перелетом.

— Да, в том числе и мы забираем пассажиров с железной дороги. Есть маршруты, на которых мы забираем у них почти всех пассажиров. Например, из Красноярска в Новосибирск, по ощущениям, переманили вообще 100% именно с поезда.

В целом, по нашим оценкам, не менее 10% наших пассажиров — это те, кто раньше ездил только железной дорогой. И мы прогнозируем, что все больше людей будет переходить с РЖД к нам. У нас с ростом флота, если не будет никаких глобальных изменений в стоимости инфраструктуры, будет сокращаться себестоимость, и мы сможем снижать тарифы. Сможет ли это сделать РЖД — большой вопрос.

# «ЧТО В КОНЦЕ СЕЗОНА БУДЕТ КОЛЛАПС»

Из жизни  
Андрея Калмыкова

1974

Родился в Москве

1996

Окончил Московский государственный институт радиотехники, электроники и автоматики

1998

Начал работу в туркомпании «Санрайз Тур». Был коммерческим и генеральным директором, а также председателем совета директоров

2008

Занял должность помощника министра транспорта

2010

Перешел на работу в «Аэрофлот» в должности заместителя генерального директора

2014

Стал гендиректором авиакомпании «Добролет», а затем «Победы»

— Как будут обстоять дела с ручной кладью, из-за которой к вам, наверное, больше всего претензий?

— Мы обратились в Boeing, компанию — производителя наших самолетов, и поставили перед ними задачу: «Посчитайте нам, пожалуйста, габариты ручной клади с таким расчетом, чтобы у 189 пассажиров, которых мы можем везти, вся она была бы безопасно размещена на борту». И получили ответ: габариты ручной клади каждого пассажира должны быть 36x30x27 см. Мы сейчас делаем калибратор, который будет поставлен на регистрации.

Везите что хотите, хоть пять томов Большой советской энциклопедии, если это влезает в калибратор.

— Но вам не кажется, что это слишком маленькие габариты?

— А больше просто не влезет. У Ryanair габариты ручной клади больше, но там только первые 80 пассажиров могут ее пронести в салон, у остальных ее забирают на посадке и закидывают в грузовой отсек. Мы же должны обеспечить, чтобы ручная кладь всех пассажиров летела в пассажирской кабине.

— Вы не ожидаете, что это вызовет разочарование у пассажиров? Пусть сам билет подешевеет, но ведь раньше можно было сдать в багаж до 10 кг бесплатно — а теперь багаж платный, и на борт можно взять лишь небольшую ручную кладь.

— Нет, не ожидаем. Смотрите: мы серьезно снижаем стоимость билетов, вплоть до 499 руб. — как две чашки кофе в буквальном смысле. Плюс снижаем стоимость перевозки багажа и спортивного инвентаря — лыж, велосипедов, рыболовных снастей и проч. — примерно на 30%, да еще и вводим бесплатную ручную кладь. Почему это должно разочаровать?

**Нас оштрафовали не за овербукинг**

— 13 сентября по постановлению прокуратуры «Победу» оштрафовали за то, что она не предоставила пассажиру перевозку, продав на семь билетов больше, чем мест в самолете. Это овербукинг?

— Нас оштрафовали не за овербукинг, а за то, что мы не исполнили условия договора перевозки. Насколько я знаю, в России ни одна авиакомпания не использует овербукинг.

У нас не было намерения продать билетов больше, чем мест в самолете. Это был компьютерный сбой. Мы продаем практически все билеты через интернет, но поскольку в некоторых регионах не так сильно развит интернет-продажи, многие покупают билеты офлайн в обычных авиакассах. И вот иногда там случаются сбои.

Есть еще много причин, по которым авиакомпания может отказать пассажиру в перевозке. Может сломаться кресло в самолете, может быть испорчено аварийно-спасательное оборудование, на борту могут быть депортированные, которых необходимо вывезти, и т.д. В этих случаях при 100-процентной продаже билетов кто-то из пассажиров не сможет улететь. И авиакомпания заплатит за это штраф, совершенно справедливо.

— Нужно ли в России легализовать овербукинг — возможность продавать больше билетов, чем мест на борту?

— Я считаю, что это надо дать на откуп авиакомпаниям, но одновременно с жесточайшей ответственностью за случаи denied boarding (отказ в перевозке пассажиру, у которого есть

билет. — РБК). Если отказ произошел по не зависящим от пассажира причинам, то авиакомпания должна платить компенсацию, и не важно — овербукинг это или что-то другое. Компенсация должна быть такая, чтобы возместить человеку возможные неудобства. В Европе она может составлять до €600.

Овербукинг, по моему мнению, может быть только в такой жесткой привязке. А дальше уже авиакомпания пусть сама решает — выгодно ей овербукинг делать или нет. И я думаю, что не всем это покажется хорошей идеей.

— Можете сказать ваш прогноз по операционным и финансовым показателям на 2017 год?

— Более 4,5 млн пассажиров перевезем точно. Прибыль назвать не могу, но она у нас будет очень хорошая, существенно выше наших ожиданий.

— За счет чего удалось нарастить прибыль? Сократили расходы?

— Мы постоянно пытаемся где-то снизить расходы, в том числе на топливо, аэропортовые услуги и проч. Например, в новых аэропортах договариваемся об очень хороших условиях. Так, собственно, везде понемногу — и в итоге получается большая цифра.

**Это будет самый дорогой перекур в вашей жизни**

— Вы довольно радикально подошли к вопросу курения на борту: начиная с июля стали сажать самолет и потом требовать компенсацию с пассажира-курильщика. С чем это связано?

— А нам надоело жаловаться в полицию, в Роспотребнадзор. Пассажиров штрафуют на 500 руб., и все. А случаев курения становилось все больше и больше. Помимо того что это неприятно другим пассажирам, это прямая угроза безопасности полета. Самолет в случае пожара выгорает полностью за несколько минут.

— После вашего жесткого подхода люди перестали курить?

— Да! В течение месяца на борту не закурил ни один пассажир (авиакомпания начала сажать самолеты с курящими пассажирами в июле. — РБК). Конечно, любой может покурить, но это будет самый дорогой перекур в вашей жизни — 200 тыс. руб.

— Юристы говорят, что нет 100-процентной гарантии, что вам удастся взыскать такие огромные компенсации.

— Есть 110%. Мы же не взыскиваем с нарушителя ущерб. Только прямые убытки: сколько топлива потратили, рабочее время экипажа и проч.

— Так надо же будет доказать, вследствие чего возникли прямые убытки...

— Угроза безопасности — и командир принял решение о посадке. А кто угрозу создал? Пассажир, курящий на борту. Кстати, нарушителей уже привлекли к административной ответственности за угрозу безопасности и выписали штраф. Этот штраф и есть преюдиция. Нам уже доказывать ничего не надо, нам только убытки посчитать правильно, и все.

— Не слишком ли жестко вы поступаете? Авиакомпания подала иски к трем пассажирам, которые курили на борту, почти на 700 тыс. руб.!

— По-другому, к сожалению, нельзя. Воспитательные, предупредительные меры, обращения в полицию — все это было. Это не работает. А тут три случая — и проблема решена.

То же самое было с пьянством за рулем, помните? Выпил и поехал. Колеечный штраф, можно было договориться. Как только штра-

**«Победа» в цифрах**

**4,3** млн человек перевезла авиакомпания за 2016 год, рост к 2015-му — около 39%

**6** -е место среди российских авиакомпаний по объему пассажирских перевозок по итогам 2016 года

**18,7** млрд руб. — выручка в 2016 году, 3,3 млрд руб. — прибыль

**12** самолетов Boeing 737 составляют авиапарк компании по данным на 30 июня 2017 года

Источник: Росавиация, «Аэрофлот»

— В этом году остро встал вопрос утечки пилотов из российских авиакомпаний. Есть ли у вас такие проблемы?

— Проблема пилотов связана с тем, что это международная профессия. Пилот, имеющий лицензию, полученную в России, может приехать в любую страну мира и начать полеты. И как только в зарплате возникает какой-то перекосяк, как это мы видим в Юго-Восточной Азии, где сейчас бум авиаперевозок, кадры начинают уходить туда.

Поэтому, во-первых, надо растить кадры, чтобы в любой момент иметь возможность нанять молодого пилота, а во-вторых, надо поддерживать зарплаты на конкурентном уровне. Мы делаем и первое, и второе. И у нас сейчас дефицита пилотов нет.

— Иностранцев не привлекаете?

— Ни одного. Мы не запрашивали квоты [на иностранных пилотов] и видим внутренний потенциал. Хотим, чтобы наши вторые пилоты выросли в командиров.

**Как две чашки кофе**

— С конца сентября в России вступает в силу закон, позволяющий авиакомпаниям продавать невозвратные билеты, не включая в тариф обязательный багаж в размере 10 кг. До сих пор компании были вынуждены включать стоимость провоза багажа в цену билета, даже если пассажир едет налегке. Как нововведения отразятся на ваших ценах?

— Наши тарифы в целом снизятся на 20%. А минимальный тариф снизится вообще вдвое — было 999 руб., станет 499 руб.

фы стали космические и начали отнимать права, резко все перестали пить за рулем. То же было и с ремнями безопасности, и с торможением перед «зеброй».

**Хамство действительно бывает**

— Очень часто на вашу компанию жалуются по поводу хамского отношения к клиентам со стороны персонала. Вы как-то реагируете на это?

— Конечно, реагируем. Мы постоянно проводим работу и с нашим персоналом, и с теми, кто работает на аутсорсинге (например, люди на стойках регистрации). Но, с другой стороны, кто жалуется? По нашим оценкам, в основном жалобы поступают от тех, кто был вынужден заплатить за что-то, чего он не ожидал. Например, хотел пронести баул, но его тормознули. Не жаловаться же ему на то, что он сам не прочитал правила. Вот поэтому он пишет про хамство. Хотя еще раз повторюсь: мы признаем, что хамство действительно бывает, и мы работаем с этим.

Но в целом я вижу загрузку наших рейсов. В июле, например, она была 97%. Ну если бы было так все плохо, кругом хамство, ругань, люди бы просто перестали летать. Тем более что есть направления, где разница в цене у нас не такая уж и значительная. Мы же не монополисты, но люди выбирают нас.

Вот буквально в начале октября мы объявим распродажу 50 тыс. билетов по всем направлениям по 499 руб. И мы реально боимся ее объявлять, пока десять раз не отгестируем свои серверные возможности. Иначе нам просто могут обрушить всю систему. ■

ИССЛЕДОВАНИЯ «Эксперт РА» предсказывает значительное снижение рентабельности МФО

# Микрофинансистам может не хватить «до зарплаты»

АНАСТАСИЯ КРИВОРОТОВА

**По итогам 2017 года займы «до зарплаты» могут впервые стать убыточным бизнесом для микрофинансовых организаций. Главная причина — ужесточение регулирования со стороны ЦБ. Последствие — уход с рынка многих игроков.**

«Рынок (микрофинансирования. — РБК) впервые за несколько лет существенно сократит прибыль из-за регулятивного давления и дефицита капитала на формирование резервов по проблемным микрозаймам «до зарплаты», а сами «МФО из соответствующего сегмента впервые могут показать отрицательный финансовый результат по итогам 2017 года». Об этом говорится в обзоре «Рынок микрофинансирования по итогам первого полугодия 2017 года: рост перед штилем», подготовленном рейтинговым агентством RAEX («Эксперт РА») (есть в распоряжении РБК). «В последние шесть лет микрофинансовый рынок показывал бурный рост прибыли», — говорит ведущий аналитик рейтингового агентства «Эксперт РА» Иван Уклеин.

Под микрозаймами «до зарплаты» (payday loans, PDL) регулятор понимает микрозаймы на сумму не более 45 тыс. руб., выданные физическим лицам на срок до двух месяцев. По расчетам «Эксперт РА», на 1 июля 2017 года доля таких займов составляла 24% в совокупном портфеле МФО. «Займы до зарплаты» — наиболее доходный продукт МФО: за пользование такими средствами заемщики в среднем платят 2% в день (более 700% годовых) против 40–70% в сегменте более длинных потребзаймов, следует из обзора.

Рентабельность этого сегмента заметно снижается из-за ужесточения Центробанком норм резервирования на возможные потери по ссудам, указано в обзоре. Речь идет о внесении изменений в указание Банка России № 4054-У «О порядке формирования микрофинансовыми организациями резервов на возможные потери по займам». Эти поправки к январю 2018 года обязывают МФО создавать резервы в размере 50% по долгам с просрочкой от одного дня и 100% — по задолженности с просроченными платежами продолжительностью более 90 дней. Ранее резервирование просрочки от одного дня начиналось с 1,5%, от 90 дней — с 15%. Рост резервирования создает дополнительные расходы, которые уменьшают прибыль МФО или ведут к убыткам.

При этом займы «до зарплаты» к этим изменениям наиболее чувствительны, так как во всей линейке займов МФО они наиболее рискованные, указывают участники рынка.



Глава ЦБ Эльвира Набиуллина значительно ужесточает регулирование микрофинансовых организаций

«Займы «до зарплаты» являются высокорисковым продуктом, и новые нормы отражают более адекватную вероятность возврата такого займа», — поясняют и в пресс-службе ЦБ. Но там отмечают, что подходы к формированию МФО резервов на возможные потери по займам обсуждались с рынком и со всеми саморегулируемыми организациями (СРО) МФО на стадии подготовки нормативного акта.

Ситуация усугубляется тем, пишет «Эксперт РА» в своем обзоре, что во втором полугодии 2017 года

доля просроченной задолженности в портфелях микрозаймов может резко вырасти: с 45 до 60% от выданного объема займов. Абсолютный прирост на балансе МФО проблемных активов до конца года может составить 12–15 млрд руб., прогнозируют аналитики агентства. Причина — сокращение объема цессий (продаж просроченных долгов коллекторам), указано в обзоре. То есть просроченные займы до зарплаты будут оставаться на балансах МФО, создавая дополнительные расходы и давление на

прибыль. «Повод для отказа от услуг коллекторов — крупные прибыльные игроки рынка искусственно занижали налогооблагаемую базу через нерыночные продажи портфеля компаниям с льготным налогообложением. С введением новых норм резервирования прибыльность теряется, а значит, такие операции теряют свою целесообразность», — поясняет Иван Уклеин.

Общий объем необходимого резервирования по микрозаймам «до зарплаты» до 1 января 2018 года аналитики агентства оценивают в 7 млрд руб.

Кроме введения жестких требований по резервированию дополнительные стандарты по управлению рисками для МФО вводят СРО — это тоже требует очень серьезных инвестиций от микрофинансистов. По оценкам участников рынка, речь идет об инвестициях размером минимум 5–10 млн руб. для небольших участников рынка и до 200 млн руб. для крупных компаний с разветвленной сетью подразделений или широким спектром продуктов.

В результате даже довольно крупные по масштабам бизнеса компании будут нуждаться в капитальных вливаниях со стороны собственников, говорится в исследовании. Не все собственники смогут себе это позволить. «Количество игроков будет сокращаться. Мы ожидаем ухода с рынка к середине 2018 года до 800 компаний из действующих 2295 на 1 сентября 2017 года, учитывая, что за восемь месяцев 2017 года реестр МФО даже с учетом новых компаний сократился на 297 позиций», — указано в обзоре.

Альтернативный путь — «переход PDL-компаний в смежные сегменты (ИТ-платформы, франшизы, продажа «конвейерных» решений, более длинные микрозаймы с пониженной доходностью, розничные агентские продажи финансовых услуг)». Более 60% проанкетированных в ходе исследования компаний заявили о наращивании дистанционных продаж своих продуктов. Поэтому в 2018 году ожидается ожесточенная конкуренция на онлайн-каналах по привлечению клиентов и дальнейший рост доли микрозаймов, выданных таким способом, делают вывод авторы обзора.

Участники рынка, опрошенные РБК, согласны с выводами RAEX об ухудшении финансового положения компаний, выдающих краткосрочные займы, но они не столь пессимистичны в своих оценках. Они указывают на то, что для крупных игроков возникающее давление на прибыль и капитал не будет критичным. Финансовый директор сервиса онлайн-кредитования «Е заем» Мамука Ризаев предполагает, что для 15–20 крупнейших компаний мало что изменится и их финансовый результат будет положительным. «Те, кто следит за рисками, правильно выстроили бизнес-процессы, продолжат нормально работать», — рассуждает он.

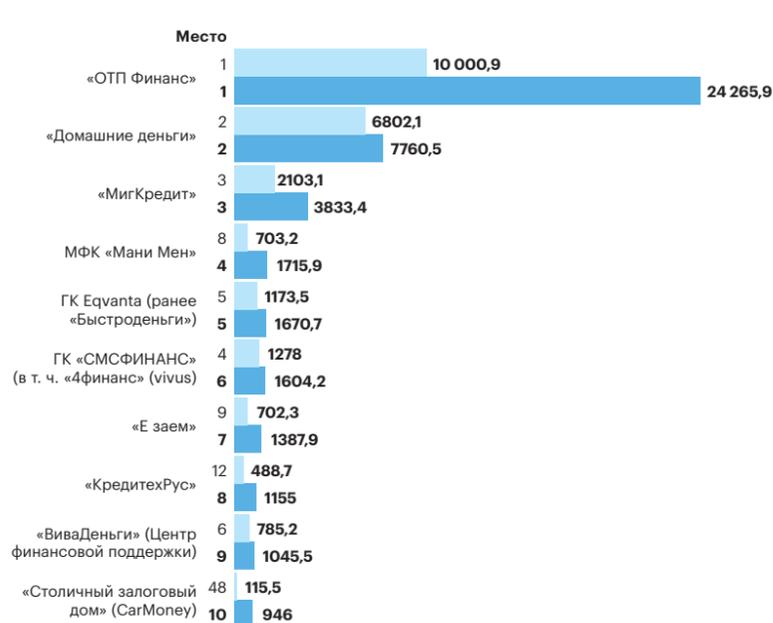
«Лидеры рынка и сегодня резервируют практически 100% портфеля с просрочкой более 90 дней. Во-вторых, доля таких долгов у компаний — лидеров сегмента — вдвое меньше, чем в среднем по рынку», — говорит сооснователь и генеральный директор MoneyMap Борис Батин. В целом, по его мнению, крупные компании, эффективно управляющие рисками, продолжат рост, в том числе за счет притока заемщиков из более мелких организаций, портфели которых и само количество станут стремительно сокращаться после наступления 2018 года.

«При этом клиентская база с плохой финансовой дисциплиной останется без доступа к легальным ресурсам микрозаймов. На этом фоне возможно расширение теневого рынка кредитования», — предупреждает управляющий директор Национального рейтингового агентства Павел Самиев.

В конечном итоге инвестиционная привлекательность рынка может увеличиться, полагает Иван Уклеин. «По опыту других стран через пять-семь лет после перехода к регулированию МФО резко повышается инвестиционная привлекательность рынка для инвесторов и кредиторов, а также прозрачность и понятность для заемщиков, регулятора и других контрагентов», — резюмирует аналитик. ■

## Ренкинг МФО по общему размеру портфеля

млн руб., на 01.07.2017 (с учетом просроченной задолженности)



Источники: RAEX («Эксперт РА») по результатам анкетирования МФО, ЦБ

РЕГУЛИРОВАНИЕ Владельцев проблемных финкомпаний лишают права выезда за рубеж

## Граница закрывается из-за недостачи

→ОКОНЧАНИЕ. НАЧАЛО НА С. 1

Как говорится в пояснительной записке к законопроекту, ограничение на выезд за рубеж для тех, кто довел свои банки до отзыва лицензии или санации, «продиктовано необходимостью гарантирования прав общества, вкладчиков и кредиторов, организаций и государства от незаконных действий, связанных с выводом капитала и хищением денежных средств». Оперативно-разыскные мероприятия, в соответствии с законом об оперативно-разыскной деятельности, могут проводиться до возбуждения уголовных дел в рамках доследственной проверки.

В Центробанке РБК подтвердили, что разработан проект закона, предусматривающий временные ограничения права на выезд из России недобросовестных финансистов. «В настоящее время данная инициатива обсуждается с заинтересованными министерствами и ведомствами, дополнительные комментарии преждевременны», — сообщил представитель пресс-службы.

### Кто и кого?

Временный запрет на выезд за рубеж предусмотрен для собственников (контролирующих лиц) и менеджмента (членов правления, их заместителей, главных бухгалтеров и их заместителей, членов совета директоров) не только банков, но и страховых компаний и негосударственных пенсионных фондов. Условие — их пребывание на данных постах в течение шести месяцев до принятия решения о санации или отзыве лицензии.

Вводить запрет, согласно поправкам, смогут оперативно-разыскные органы. К ним, по закону №144-ФЗ, относятся МВД, ФСБ, Таможенная

служба, Служба внешней разведки, Федеральная служба исполнения наказаний, а также органы исполнительной власти в области государственной охраны.

Поводом для решений о запрете на выезд будут являться заявления Банка России «об обоснованных предложениях о наличии признаков преступления». Соответствующие заявления будут подаваться в оперативно-разыскные органы после утверждения комитетом банковского надзора или советом директоров ЦБ плана участия по предупреждению банкротства или решения об отзыве лицензии.

### За что?

В пояснительной записке к документу отмечается, что руководители и владельцы финансовых организаций фальсифицируют отчетность, скрывают сомнительные операции по предоставлению кредитов организациям-«однодневкам», а также выводят активы в преддверии возможного банкротства, в том числе с помощью манипуляций с вкладами. В качестве иллюстраций регулятор приводит, в частности, ряд банков, где для удовлетворения требований кредиторов активов было недостаточно. В их числе — банк АМБ, «Адмиралтейский», Внешпромбанк. Как напоминает регулятор, после банкротства, например, Внешпромбанка его бывшие руководители и владельцы покинули страну, им были предъявлены обвинения в мошенничестве, а АСВ осуществило выплаты вкладчикам.

В документе отдельно подчеркивается, что в течение 2015–2016 годов в связи с аннулированием лицензий 22 негосударственных пенсионных фондов (НПФ) государ-

ству в лице ЦБ пришлось замещать 66,9 млрд руб. утраченных пенсионных накоплений. При этом компенсировать в ходе ликвидации фондов пока удается 13,9% средств.

В числе страховых компаний, где также имело место недобросовестное поведение руководства, ЦБ выделяет ОСАО «Россия», СГ «Компанион», Русскую страховую транспортную компанию: они имеют «значительные суммы непогашенной задолженности».

В течение 2015–2016 годов в связи с аннулированием лицензий 22 негосударственных пенсионных фондов (НПФ) государству в лице ЦБ пришлось замещать 66,9 млрд руб. утраченных пенсионных накоплений. При этом компенсировать в ходе ликвидации фондов пока удается 13,9% средств

### Сработает ли?

Эксперты называют готовящиеся меры жесткими, но сомневаются в результате. Они отмечают, что законопроект, по сути, наделяет ЦБ правом определять наличие преступления, что сейчас входит в зону ответственности оперативно-разыскных органов. «Получается, что свободу перемещений гражданина предлагается ограничить только на основании подозрений без возбужденного уголовного дела», — отмечает партнер компании «Кочерин и партнеры» Владислав Кочерин.

Он напоминает, что в рамках действующего законодательства может быть ограничено право пе-

ремещения гражданина при наличии уголовного дела, причем без решения суда следственные органы могут ограничивать свободу гражданина только на срок до 48 часов. «Также без решения суда с гражданина может быть взята подписка о невыезде в рамках возбужденного уголовного дела, однако это не является препятствием для пересечения границы, при желании такое лицо может выехать за рубеж, но нарушение подписки влечет объ-

сти лиц, виновных в крахе финансовой организации, добавляет юрист. Но статистика ЦБ и АСВ показывает, что платят кредиторам единичные граждане из числа руководства и собственников банков.

Это уже второе ужесточение, предложенное ЦБ в последнее время в части ответственности руководства и контролирующих собственников финансовых организаций, — первое в части списания денежных обязательств санированных банков перед их руководителями уже реализовано на примере банка «ФК Открытие», напоминает управляющий партнер адвокатского бюро «Проценко и партнеры» Татьяна Проценко.

Технически ограничение может быть реализовано в рамках действующего механизма, когда сведения будут вноситься в соответствующую базу лиц, право которых на выезд ограничено, предполагает она.

Необходимость расширения оснований для введения ограничений на выезд ей неочевидна. «Все это можно осуществить в соответствии с действующими процедурами после возбуждения уголовного дела. В предложенном законопроекте достаточно широк перечень структур, которые могут принимать решение об ограничении. Сам факт того, что органы, ведущие оперативно-разыскную деятельность, могут принимать какие-либо решения, представляется избыточным. К тому же не указан уровень сотрудников этих органов, которые могут такие решения принимать. Когда нет четкого разграничения, получается, что любой оперативник или таможенник может ограничить выезд за пределы России, например, главе банка», — заключает юрист. ■

**РБК**  
КОНФЕРЕНЦИИ

**Новации регулирования и модернизация строительной отрасли: вызовы юридическим департаментам**

12 октября 2017, Конгресс-центр ТПП РФ

Программа: Юлия Веселова — j.veselova@rbc.ru, +7 (985) 173 32 03  
Участие: Инна Галлер — igaller@rbc.ru, +7 (964) 772 3484



## Месторождения им. Требса и Титова в цифрах

240,2  
млн барр. —

доказанные запасы нефти на месторождениях\*

2 млн т  
составила добыча нефти в 2016 году, что  
на 43%

больше показателя 2015 года

4,5

млн т  
в год —плановый показатель  
добычи на  
максимальном уровне18,5 млрд руб. выплатила  
«Башнефть» за лицензию  
на разработку  
месторождений в 2011  
году, 25 млрд руб.  
инвестировало СП  
«Башнефть-Полюс»  
в разработку в 2016 году

6

млн т нефти

было добыто на 11 июля 2017 года на месторождениях  
с начала разработки (с 2013 года)

Источники: «Башнефть», «Интерфакс», РБК

\*На 31 декабря 2015 года

ТЭК Разработки на месторождениях им. Требса и Титова сокращаются вдвое

«Башнефть-Полюс»  
морозит добычу

АЛИНА ФАДЕЕВА

«Роснефть» в сентябре решила вдвое снизить добычу на месторождениях им. Требса и Титова, которые год назад получила вместе с «Башнефтью». В компании объясняют это сделкой с ОПЕК. Эксперты называют такое решение нелогичным.

## Добыча упала вдвое

Совместное предприятие «Башнефти» и ЛУКОЙЛа — «Башнефть-Полюс» в сентябре вдвое снизило добычу из расчета год к году на месторождениях им. Требса и Титова, рассказали РБК два источника, близких к обоим акционерам СП.

В августе 2017 году добыча на Требса и Титова снизилась почти на 28,5% (к августу 2016 года), до 141,3 тыс. т, следует из данных ЦДУ ТЭК. В сентябре (к сентябрю 2016 года) добыча опустилась уже вдвое, рассказывают два собеседника РБК. С 1 по 26 сентября «Башнефть-Полюс» добыло 78 тыс. т, к концу месяца объем может вырасти до 90 тыс. т, уточняет один из них. В сентябре 2016 года добыча составляла 185 тыс. т.

«Башнефть-Полюс» снижает добычу, чтобы выполнить обязательства в рамках сделки с ОПЕК по сокращению добычи, сказали два собеседника РБК и подтвердил представитель «Роснефти». «Роснефть» снижает добычу прежде всего именно на гринфилдах (еще не разработанных месторождениях. — РБК), в том числе на таких, как «Гюменнефтегаз», Русское, часть месторождений «Уватнефтегаза», Сузунское, Тагильское, Юрубчено-Тохомское и другие», — добавил представитель «Роснефти». По его словам, на этих месторождениях «Роснефть» в случае принятия соответствующего решения сможет в кратчайшие сроки нарастить добычу «с наименьшими затратами».

«Доля «Роснефти» в показателях снижения среднесуточной добычи РФ с начала января составляет 40,9% (около 16,8 тыс. т. — РБК)», — отметил представитель компании. В октябре 2016 года среднесуточная добыча на Требса и Титова составляла 6,5 тыс. т, а в сентябре 2017-го снизилась до 3 тыс. т, говорит один из источников РБК. Таким образом, эти месторождения обеспечат выполнение 8,5% обязательств России по

сокращению добычи и около 16% обязательств «Роснефти» (с учетом ее доли в «Башнефть-Полюсе»). Представитель «Роснефти» конкретные цифры добычи комментировать отказался.

Решение о снижении добычи СП «Башнефть-Полюс» принимал контролирующий акционер «Роснефти», ЛУКОЙЛ был против, но «в итоге смирился», говорят два

источника РБК. Когда именно было принято решение, они не говорят. Представитель ЛУКОЙЛа отказался от комментариев.

Один собеседник РБК говорит, что в случае принятия соответствующего решения восстановление добычи на Требса и Титова потребует нескольких месяцев. Но два других источника это опровергают, по их словам,

никаких проблем с восстановлением добычи на месторождениях не будет.

В прошлом году «Башнефть-Полюс» добыло 2,3 млн т, в этом году ожидается рост до 2,7 млн т, говорит аналитик Sberbank CIB Валерий Нестеров. По итогам восьми месяцев «Башнефть-Полюс» добыло 1,6 млн т, все равно показав рост к прошлому году на 9,8%.

## Что такое «Башнефть-Полюс»

«Башнефть-Полюс» — совместное предприятие «Башнефти» (74,9%) и ЛУКОЙЛа (25,1%) — ведет разработку месторождений им. Требса и Титова в Ненецком автономном округе, их доказанные запасы составляют 140 млн т (данные на 31 декабря 2015 года). «Башнефть» получила лицензию на разработку этих месторождений в начале 2011 года за 18,5 млрд руб. и в том же году привлекла в партнеров ЛУКОЙЛ, продав ему

25,1% «Башнефть-Полюса», на которое была переформлена лицензия. ЛУКОЙЛу уже принадлежала необходимая для разработки этих месторождений инфраструктура, а также терминал Варандей, через который экспортируется нефть с месторождений. У партнеров сразу начались проблемы. В 2012 году миноритарий «Башнефти» Светлана Проскураева оспорила передачу лицензии «Башнефть-Полюсу» в

суде и добилась ее возвращения «Башнефти». У компаний ушло почти два года на то, чтобы вернуть лицензию СП. В 2014 году аналогичный иск подала другая миноритарий — семидесятилетняя Райля Иноземцева, частично выиграв в первой инстанции. Но партнерам удалось оспорить это решение. Глава ЛУКОЙЛа Вагит Алекперов даже попросил правоохранительные органы найти заказчика судебных тяжб.

Добыча на месторождениях «Башнефть-Полюса» началась в 2013 году. Планируется, что на максимальном уровне она составит 4,5 млн т нефти в год. До мая 2014 года партнеры совместно управляли проектом, но затем внесли изменения в договор участников, и контроль над операционной и финансовой деятельностью перешел к «Башнефти».

## Большой договор

О сокращении добычи 24 страны, включая Россию и участников ОПЕК, договорились 30 ноября 2016 года, а затем продлили соглашение до марта 2018 года. Россия снизила добычу на 300 тыс. барр. в сутки (соответствует около 41 тыс. т) по сравнению с октябрём 2016 года.

До сих пор «Башнефть-Полюс» агрессивно наращивало добычу, ежегодно прибавляя почти 100%. Добыча стала незначительно снижаться с мая 2017 года, но впервые резко упала в августе, говорит один из собеседников РБК. Если СП сохранит сентябрьский уровень добычи, по итогам года «Башнефть-Полюс» добудет около 2 млн т, на 13% меньше, чем в прошлом году.

### Невыгодное решение

В октябре 2016 года 50,08% «Башнефти» купила «Роснефть», но серьезных изменений в работе СП не произошло. «Роснефть» наняла геологического консультанта DeGolyer and MacNaughton для анализа начальных геологических и извлекаемых запасов месторождений, чтобы повысить эффективность добычи. «Мы несколько скорректировали план добычи [на месторождениях им.

как правило, не участвуют, говорит собеседник в консалтинговой компании, которая работает с нефтегазовыми компаниями.

Месторождения им. Требса и Титова находятся в Ненецком автономном округе, с 2015 года для региона действует пониженная ставка НДС, она истекает в 2021 году или после достижения общей добычи в 15 млн т нефти. Это также должно стимулировать к наращиванию добычи, потом себестоимость вырастет, удивляется Полищук. «Естественно, что мы останавливаем добычу там, где наивысший уровень налогов и так называемый netback нефти самый низкий, и увеличиваем добычу там, где нефть льготуемая», — говорил Федун (цитата по Reuters).

Нефть Требса и Титова высококачественная и продается по очень хорошему netback (цена минус транспортные издержки и налоги. — РБК), замечает источник, близкий к «Башнефти».

Снижение добычи в рамках сделки с ОПЕК выглядит нелогично, считает аналитик Raiffeisenbank Андрей Полищук. Это невыгодно ни «Роснефти», ни особенно ЛУКОЙЛу, считает он. «ЛУКОЙЛу легче не бурить новые скважины в Западной Сибири, где добыча снижается естественным образом, то же самое касается добычи на старых месторождениях «Роснефти»

Требса и Титова], но никаких проблем во взаимоотношениях с «Роснефтью» не видим», — рассказывал неделю назад вице-президент ЛУКОЙЛа Леонид Федун (его цитировало агентство Reuters).

Снижение добычи на новом месторождении в рамках сделки с ОПЕК выглядит нелогично, считает аналитик Raiffeisenbank Андрей Полищук. Это невыгодно ни «Роснефти», ни особенно ЛУКОЙЛу, считает он. «ЛУКОЙЛу легче не бурить новые скважины в Западной Сибири, где добыча снижается естественным образом, то же самое касается добычи на старых месторождениях «Роснефти», — полагает аналитик. — Кроме того, у ЛУКОЙЛа очень небольшой пул новых месторождений с растущей добычей: кроме Требса и Титова это участки в Каспийском море и Пякяхинское месторождение на Гыданском полуострове.

«Башнефть» с 2011 года выдала «Башнефть-Полюсу» займы минимум на 20 млрд руб., следует из ее отчетности. Компаниям нужно как можно быстрее окупить инвестиции, поэтому новые проекты (greenfields) в сокращении добычи в рамках сделки с ОПЕК,

Нефть месторождений «Башнефть-Полюса» продается не самостоятельно, а в составе Варандейской смеси. Варандейская смесь по качеству превосходит не только Urals, но и более дорогую Siberian Light за счет более низкого содержания серы и низкой плотности, подтверждает вице-президент международного ценового агентства Argus по развитию бизнеса в России, странах СНГ и Балтии Виктор Парно. Исходя из этого нефть Требса и Титова должна продаваться с премией к западносибирской, объясняет он.

Логичным объяснением для снижения добычи на растущем месторождении может быть пересмотр плана в сторону более медленного роста, полагает Нестеров. «У ЛУКОЙЛа в той же провинции есть месторождение Южное Хыльчюю, где после неудачной разработки резко упала добыча нефти, — напоминает аналитик. — Возможно, обе компании решили учесть этот опыт и добывать на Требса и Титова меньше, но больше».

При участии Людмилы Подобедовой

**БЮДЖЕТ** Правительство собирается отобрать у региона 50 млрд руб. нефтегазовых доходов

## Без четверти Сахалин

→ОКОНЧАНИЕ. НАЧАЛО НА С. 1

Сейчас в казну региона, губернатором которого является Олег Кожемяко, поступает 75% налогов на прибыль «Сахалин-2» — проекта по добыче углеводородов и сжижению газа на шельфе Сахалина с участием «Газпрома», Shell и японских компаний. А после корректировок будет поступать на две трети меньше — 25 вместо 75%, уточняет собеседник РБК и говорится в пояснительной записке к бюджету. Перераспределяемый доход в 2018 году составит 25,3 млрд руб., в 2019 и 2020 годах — соответственно 13,3 млрд и 12,7 млрд руб., отмечается в документе. Эти деньги будут перенаправляться «на развитие Дальневосточного федерального округа».

### Почему только один «Сахалин»?

Это не первый раз, когда федеральный центр забирает у Сахалинской области часть поступлений от проекта «Сахалин-2»: до 2017 года регион получал 80% налога на прибыль, но в конце 2016 года правительство перераспределило 5% на поддержку других регионов.

Новые поправки в законодательство тоже касаются только проекта «Сахалин-2», но не другого международного СП — «Сахалин-1», говорит источник РБК в правительстве. Оба соглашения были заключены еще в середине 1990-х, оба защищены от влияния неблагоприятных изменений в российском законодательстве, что еще в 2000 году вызывало недовольство Счетной палаты. В российском Налоговом кодексе есть пункт, введенный в 1999 году, о том, что к СП, заключенным до января 1996 года, применяются условия исчисления и уплаты налога на прибыль, установленные этими соглашениями, даже если эти условия противоречат российскому законодательству о налогах и сборах. Но разница между соглашениями «Сахалин-1» и «Сахалин-2» в том, что в первом прописано распределение налога на прибыль между Сахалинской областью (22% от прибыли) и федеральным бюджетом (13% от прибыли), а во втором записана только совокупная предельная ставка по налогу на прибыль (32%) без разбивки по бюджетам. Это и позволяет правительству сокращать долю региона в налоге на прибыль от участников «Сахалин-2», поясняет собеседник РБК, знакомый с этим предложением.

При этом именно «Сахалин-2» обеспечивает крупнейшую долю нефтегазовых поступлений в сахалинский бюджет: так, в доходах региона от налога на прибыль участников двух СП на «Сахалин-2» приходится 80–90%, показывают данные областного бюджета, изученные РБК.

Налог на прибыль в рамках «Сахалин-2» в 2017 году (уплаченный по итогам прошлого года) принес Сахалинской области 36,2 млрд руб. при собственных доходах области

в 108,7 млрд руб., которые ожидаются по итогам года (согласно областному закону о бюджете в сентябрьской редакции). Налог исчисляется в долларах и зависит от объемов добычи нефти и реализации СПГ от проекта, цены нефти, сметы расходов, курса доллара к рублю (чем рубль слабее, тем больше выигрыш бюджета на курсовой разнице). Если бы поправка о перераспределении 50 п.п. налога действовала уже в этом году, бюджет региона лишился бы 24,2 млрд руб., или 22% собственных доходов. Бюджет Сахалинской области дефицитный с 2016 года, по итогам 2017 года дефицит составит 10,84 млрд руб., или 10% собственных доходов.

Регион выступал резко против предстоящего перераспределения доходов, но центр настоял на своем, сетуют РБК собеседники, близкие к властям Сахалина. Федеральный чиновник указывает, что предложение поступило от Минвостокразвития и было поддержано полпредом президента в Дальневосточном федеральном округе Юрием Трутневым. Уменьшение доли Сахалинской области по «Сахалину-2» на 50 п.п. согласовано с президентом, говорит другой собеседник РБК в правительстве. По его словам, в ходе обсуждений предлагалось сократить долю налоговых поступлений от проекта в регион до 37,5%, но курирующий вице-премьер настоял на 25%. Эти деньги понадобились как источник докапитализации Фонда развития Дальнего Востока (ФРДВ), утверждает он. Представитель ФРДВ Илья Ступин от комментариев отказался.

Уверенности для продвижения своих предложений Минвостокразвития добавили слова президента Владимира Путина, который пригрозил принять меры за невыполнение программы по развитию Дальневосточного региона. На форуме во Владивостоке в начале сентября он призвал членов правительства «не забывать никогда» о том, что Дальний Восток остается приоритетным регионом развития, и обеспечить объемы программ его финансирования из федерального бюджета.

Фонд развития Дальнего Востока учрежден Внешэкономбанком в 2011 году. В числе проектов, которые он финансирует, — строительство трансграничного моста через Амур и строительство жилья для сотрудников судостроительного комплекса «Звезда». Дефицит капитала

Фонда развития Дальнего Востока на проекты, которые уже отобраны и по которым еще не принято инвестиционное решение, составляет порядка 40 млрд руб., говорил в интервью ТАСС в сентябре его гендиректор Алексей Чекунов. По его словам, разумная скорость инвестирования фондом — порядка 20–30 млрд руб. в год.

### Два варианта

Но близкий к Минфину источник РБК говорит, что докапитализация ФРДВ не единственный сценарий использования перераспределяемых доходов Сахалина, есть и второй — перечисление всей суммы в федеральный бюджет с целью дотаций регионам Дальневосточного федерального округа на конкретные проекты, минуя фонд.

«По поручению курирующего данную тематику вице-преьера Юрия Трутнева Минфин прорабатывает соответствующие поправки в Бюджетный кодекс», — подтвердил РБК официальный представитель ведомства. Представитель Минприроды от комментариев отказался. Представитель Трутнева на запрос не ответил. Источник РБК в окружении вице-преьера объясняет, что на развитие проектов на Дальнем Востоке требуются средства, а Сахалин способен сократить свои расходы — его бюджет еще недавно был профицитным. Кроме того, в регионе растет количество других нефтегазовых проектов — от производства малотоннажного СПГ до добычи нефти «Роснефтью», что также предполагает отчисления в местный бюджет.

Российская бюджетная система устроена таким образом, что большинство регионов получают трансферты из федерального бюджета и только таким образом поддерживают дефицит на приемлемом уровне. Суммарная величина трансфертов регионам из федерального бюджета составляет около 1,5 трлн руб. в год. Соответственно, изъятие доходов из бюджета Сахалинской области должно быть в какой-то степени компенсировано увеличением федеральных трансфертов, полагает главный экономист Vygon Consulting Сергей Ежов. Пресс-служба Минфина не ответила на вопрос о возможной компенсации выпадающих доходов Сахалина из федерального бюджета. ■

При участии Петра Канаева

## Как устроен «Сахалин-2»

Проект «Сахалин-2» разрабатывает компания Sakhalin Energy, акционерами которой являются «Газпром» (50% плюс одна акция), Shell (27,5% минус одна акция), Mitsui (12,5%), Mitsubishi (10%). Проект ведет добычу нефти и газа на двух месторождениях — Пильтун-Астохском (нефтяное месторождение с попутным газом) и Лунском (газовое месторождение с попутным газовым конденсатом и нефтяной оторочкой). Также в его рамках построен СПГ-завод, который по итогам 2016 года произвел 10,9 млн т СПГ. Государство получает доход с проекта в виде налога на прибыль и роялти при большой продукцией (выплачивается газом в натуральном виде).

## ШЕСТЬ КАДРОВ ИЗ ЖИЗНИ ХЬЮ ХЕФНЕРА



↑ Хью Хефнер основал журнал Playboy в 1953 году. Целью издания была пропаганда изысканного стиля жизни, на его страницах в разное время появлялись интервью с Владимиром Набоковым, Фиделем Кастро и Джоном Ленноном. Сейчас журнал издается Playboy Enterprises в США и по лицензии более чем в 20 странах

→ Шоу Playboy's Penthouse и Playboy After Dark, запущенные Хефнером в 1950–1970-х годах, просуществовали недолго, так как не имели успеха у зрителей. На фото: Хефнер в телепрограмме Крейга Фергюсона Late Late Show на CBS в 2006 году



↑ Хефнер создал сеть ночных клубов Playboy Club, где официантки были одеты в костюмы кроликов Playboy Bunny. Заведения быстро завоевали популярность. Сам Хефнер тоже часто бывал в них, в том числе с моделью Барби Бентон, с которой впоследствии их связывали более теплые отношения

Как Хью Хефнеру удавалось так долго оставаться на вершине успеха

# 7 принципов основателя Playboy

ИЛЬЯ НОСЫРЕВ,  
НИКОЛАЙ ГРИШИН,  
АЛЕКСЕЙ МИТРАКОВ

**Главное в шоу-бизнесе — не быть скучным. Скончавшийся 27 октября основатель Playboy Хью Хефнер сделал ставку на эпатаж и создал легендарный медиабренд. Это позволяет Playboy Enterprises выживать, несмотря на падение тиражей.**

«Хью М. Хефнер, икона Америки, человек, в 1953 году познакомивший мир с журналом Playboy... сегодня ушел из этого мира в своем доме, The Playboy Mansion, окруженный любящими людьми. Ему был 91 год... То, что 64 года назад было опытами на кухонном столе, благодаря бескомпромиссному видению Хефнера превратилось не просто в культовый и инновационный журнал, но и в один из самых устойчивых и узнаваемых брендов в мире» — так говорится в сообщении, опубликованном 27 сентября 2017 года на сайте компании Playboy Enterprises. Как Хефнеру удавалось шесть десятилетий оставаться на вершине медиабизнеса? РБК вспомнил основные принципы предпринимателя.

## 1. Для старта большие деньги не нужны

Отсутствие стартового капитала не повод хоронить оригинальную бизнес-идею. Уволившись в 1953 году из журнала Esquire из-за отказа работодателя повысить ему зарплату на \$5 в месяц, Хефнер стал собирать деньги на создание собственного журнала. Он взял в банке кредит \$600 под залог своей мебели, собрал \$8 тыс. у 45 друзей и знакомых, занял \$1 тыс. у матери («Не то чтобы я верила в его затею — просто я верила в своего сына», — признается она годы спустя). Первый Playboy, вышедший в декабре 1953 года, не имел порядкового номера, поскольку Хефнер сомневался, появится ли второй. Когда журнал разошелся тиражом более 50 тыс. экземпляров, сомнения отпали. Читателям понравилась как обложка, украшенная черно-белой фотографией набиравшей тогда популярность Мэрилин Монро, так и общий стиль журнала. Хефнер был так благодарен Монро за «помощь» в продвижении журнала, что в 1992 году даже купил место на Вествудском кладбище Лос-Анджелеса по соседству с могилой актрисы.

## 2. Скука — убийца успеха

Семья, где оба родителя были прихожанами методистской церкви, служба в армии, работа копирайтером — все стартовые данные прочили Хефнеру унылую жизнь клерка. Даже его первый брак был совершенно пуританским: он долго платонически ухаживал за девушкой, а после того как впервые занялся с ней любовью, тут же женился. Милдред Уильямс родила ему двоих детей. По словам Хефнера, это были самые несчастливые отношения в его жизни.

Став успешным главным редактором журнала, Хефнер менял девушек как перчатки. В 1959 году они с Милдред развелись. Вплоть до глубокой старости Хью предпочитал показательно вести свободные отношения, превратив свою половую жизнь в бесконечную историю для желтой прессы. С 2000 года он и вовсе жил в своем особняке с семьей девочек в возрасте от 18 до 28 лет (самому Хефнеру в 2000 году было 74 года). Были ли такие перемены в образе жизни результатом продуманной работы над собой, или Хефнера до поры просто сдерживали семья и воспитание, но факт оста-

ся фактом: эпатируя пуританскую Америку, он быстро превратился в популярную медиаперсону.

## 3. Бренд важнее всего

Нато, чтобы нарисовать фирменного кролика Playboy, у первого дизайнера журнала Арта Пола ушло всего десять минут. Хефнер сам принимал участие в разработке логотипа. Именно ему принадлежала идея одеть кролика в смокинг, чтобы он выглядел интеллигентно и интересно — почти как знаменитый джентльмен слоготипа New Yorker. Сейчас символ Playboy по узнаваемости соперничает с лого таких брендов, как Coca-Cola, Nike и McDonalds.

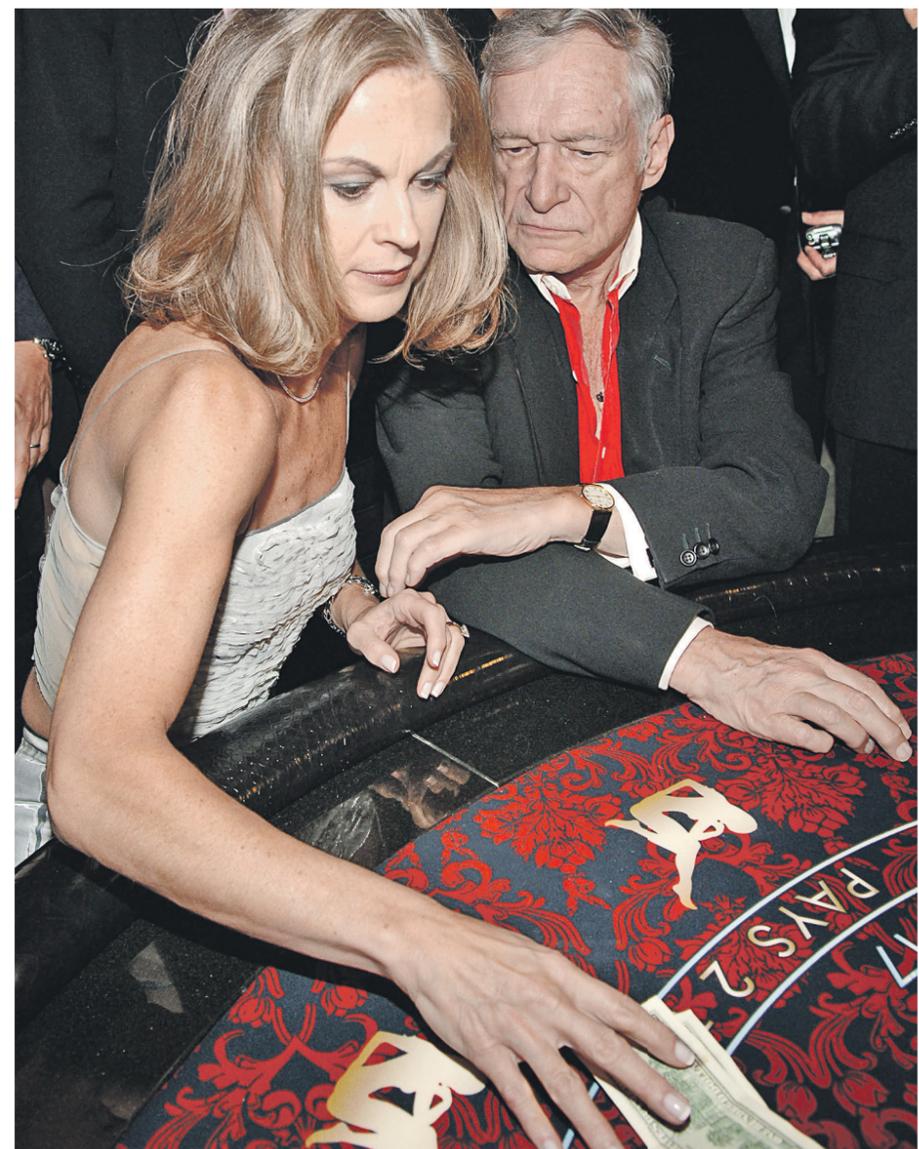
Популярность придуманного Хефнером и Полом персонажа в наши дни позволяет Playboy оставаться на плаву. В новом веке Playboy превратился из компании, чьей основной статьей доходов были продажи журнала, в компанию, которая зарабатывает на продаже авторских прав. 40% выручки от продажи авторских прав приносит Китай: местные компании приобретают в основном права на использование логотипа компании — того самого зайчика, который укра-

шает розовые футболки миллионов модниц во всем мире. Лого используют также китайские производители ювелирных украшений, духов и алкоголя. И это при том что легальной версии журнала Playboy на китайском нет, а правительство КНР уже много лет ведет кампанию против порнографии.

## 4. Не стоит конкурировать в лоб

Успех Playboy породил целую волну подражателей, самыми известными среди которых были Hustler и Penthouse. Эти журналы старались покорить читателей все более откровенными снимками, и казалось логичным, что Хефнер должен ввязаться в «гонку вооружений», все сильнее переходя в своем журнале грань между эротикой и порно.

Но он выбрал другой путь — занялся повышением качества текстов, заказывая статьи у таких живых классиков, как Теннесси Уильямс и Пелам Вудхаус. Это позволило журналу сохранить лицо и не затеряться в массе подражателей. На пике популярности, в конце 1970-х, тираж созданного Ларри Флинтом Hustler не превы-



↑ В 1988 году Хэфнер закрыл сеть клубов, признав, что они стали «слишком скучными». Однако в конце 1990-х он возродил Playboy Club, открыв пять новых заведений. На открытии Playboy Club в Лас-Вегасе присутствовала дочь Хэфнера Кристи (на фото)

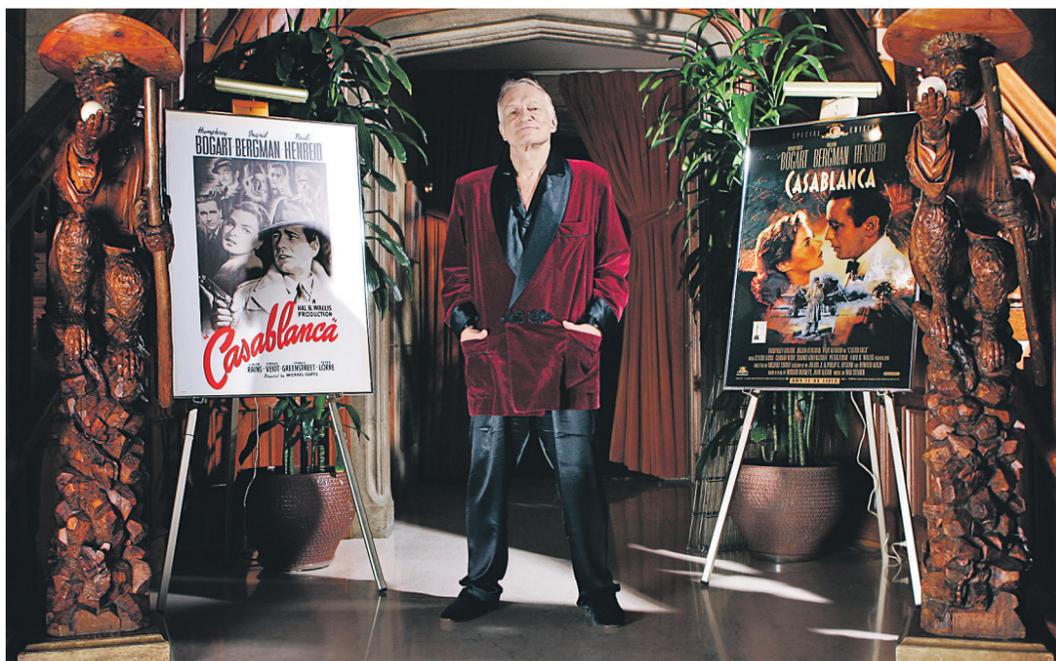


ФОТО: Kevork Djansezian/AP

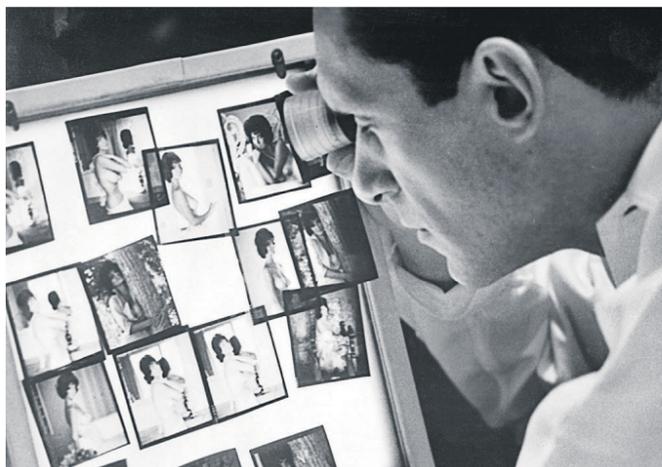


ФОТО: Bettmann/Getty Images

↑ Главной изюминкой журнала Playboy стали фотографии обнаженных девушек, Playmate («подружка плейбоя»). На фото: Хэфнер за просмотром фотографий для журнала в своем офисе в Чикаго

шал 3 млн экземпляров (у Playboy на пике, в 1975 году, — 5,6 млн). И даже в 2006 году, когда на рынке журнальной эротике уже было более десятка раскрученных названий, готовившихся сдать поля набирающим популярность порносайтам, тираж Playboy был в шесть раз выше, чем у Hustler, — 3 млн против 500 тыс. Уже в 1970-е о Playboy говорили как о культурном явлении, влияющем на мировоззрение нового поколения. Хэфнер продавал не только журнал, но и образ жизни, о котором говорил в редакторской колонке первого номера Playboy: «Нам нравится смешивать коктейли, готовить закуски, ставить на граммофоне музыку под настроение и, пригласив к себе девушку, тихо вести с ней дискуссию о Пикассо, Ницше, джазе и сексе».

## 5. Тотальная диверсификация

Создав востребованный журнал, Хэфнер мог бы расслабиться и почитать на лаврах. Однако он постоянно запускать новые проекты в других сферах. Некоторые из них быстро проваливались. Так, в октябре 1959 года Хэфнер запустил на телеканале ABC ТВ-шоу Playboy's Penthouse, которое, по задумке предпринимателя, должно было привлечь новых подписчиков журнала.

По сюжету съемочная площадка имитировала помещения дома самого Хэфнера, по которому расхаживали девушки-«зайчики». Хозяин принимал гостей — селебри-

## Бедные кролики

Playboy Enterprises раскрывает отчетность с 1971 года, когда она вышла на биржу. Лучшим для компании стал 1999 год, когда была зафиксирована максимальная выручка компании \$347,8 млн при убытках \$5,3 млн. В следующем году убытки выросли до \$47,6 млн, а долг компании вырос с привычного уровня \$2–8 млн до \$90 млн. К 2008 году финансовые проблемы компании

усугубились. Playboy Enterprises получила по итогам года убыток \$160,4 млн (55% выручки), а сама выручка снизилась на 14%, и за год компания потеряла 76% рыночной капитализации. В марте 2011 года компания была поглощена Icop Acquisition Holdings PL, акции Playboy Enterprises перестали обращаться на бирже, а компания перестала раскрывать финансовые показатели.

Несмотря на былую славу, дела Playboy ухудшаются. По данным The Guardian, в 2014 году компании пришлось рефинансировать долг \$147 млн перед неизвестным кредитором. The Wall Street Journal в 2015 году оценил выручку медиаподразделения компании, в которое входит и журнал, в \$38 млн, доход от лицензирования — \$55 млн. Весной 2016 года представители Playboy Enterprises

заявили о готовности продать журнал вместе с лицензионными правами и особняком Хэфнера за \$500 млн. Но удалось продать лишь особняк за \$100 млн с условием, что в нем останется жить Хью Хэфнер. Playboy не выдержала конкуренции с онлайн-сервисами: бесплатное порно с таких сайтов, как Pornhub, оказалось более привлекательным для аудитории.

ти тех времен (среди них был, например, самый популярный стендап-комик 1960-х Ленни Брюс). Однако, со скрипом выдержав два сезона, шоу закрылось из-за низких рейтингов. Такая же участь постигла телешоу Playboy After Dark, выходящее на CBS в 1969–1970 годах. Несмотря на то что в шоу участвовали такие звезды, как Джо Кокер и Тина Тернер, оно не имело успеха у зрителей.

Зато востребованной оказалась сеть ночных клубов Playboy Club, первый из которых Хэфнер открыл в Чикаго в 1960 году. В клубах гости заказывали еду и напитки, которые разносили по залам девушки в костюмах зайчиков, слушали выступления музыкантов и комиков. Всего за три первых месяца сле-

дующего года клуб в Чикаго посетили 132 тыс. человек. К середине 1980-х в сети было около 40 клубов, многие из которых — за рубежом: в Японии, Великобритании, Канаде и т.д. Членство в клубе стоило всего \$25 в год, и со временем клубная карта превратилась в своего рода символ прогрессивности владельца. По статистике самого Playboy Club, лишь 21% ее держателей хотя бы раз посетили один из клубов. Хэфнер закрыл сеть клубов в 1988 году, признав, что они стали «слишком скучными для этой эпохи», однако в конце 1990-х возродил Playboy Club, открыв пять новых клубов.

С переменным успехом Хэфнер участвовал и в игорном бизнесе: с 1978 по 1982 год компании принадлежало казино на Багамах; кроме

того, компания была совладельцем нескольких казино в Атлантик-Сити, Лас-Вегасе и других городах.

## 6. Вовремя уступи место

1980-е стали периодом тяжелых испытаний для Playboy Enterprises: компания начала закрывать свои клубы и казино, продажи журнала упали, а в 1985 году у Хью Хэфнера был инсульт. Несмотря на то что за три последующих года Хэфнер сумел оправиться от болезни, он проявил мудрость, передав операционное управление компанией своей дочери Кристи. Наследница империи сумела на какое-то время поднять продажи журнала, расширив число тем, которые освещались на

↑ Особняк Playboy Mansion в Лос-Анджелесе, построенный в 1927 году на участке площадью более 2,5 га, был приобретен Хэфнером в 1970-х годах. В доме насчитывается 22 комнаты, есть винный погреб, а также кинотеатр. В 2016 году особняк был продан за \$100 млн Дарену Метропулосу, главе инвестиционной компании Metropoulos & Co и соседу Хэфнера

его страницах, реформативировала телеканал Playboy TV и запустила веб-сайт с платным доступом. Хэфнеру же осталась роль живого символа собственного бренда, которую он с удовольствием исполнял.

## 7. Проиграть может каждый

В 1971 году Playboy Enterprises провела IPO на Нью-Йоркской фондовой бирже. Цена акций, составлявшая на тот момент \$23,5, достигла пика в 1999 году (\$33,44), а к 2011 году упала до 3,4\$. Причины проблем — традиционные для прессы. В 1975 году тираж печатного журнала Playboy в США составлял 5,6 млн экземпляров, а к 2011 году он упал до 1,6 млн.

Хэфнер, владевший на тот момент контрольным пакетом в 70% акций, предложил миноритариям выкупить их акции по \$6,15, потратив на эту операцию \$207 млн. Наученный горьким опытом глобального кризиса, Хэфнер хотел защитить компанию от негативного влияния инвестиционного сообщества, панически реагирующего на каждую неудачу.

В марте 2011 года компания была поглощена холдингом Icop Acquisition Holdings PL, за чей счет Хью рассчитывался с миноритариями. По информации СМИ, в новой компании Хэфнеру принадлежала лишь треть. Вернуть былую славу новым владельцам не удалось, и сейчас Playboy Enterprises выставлена на продажу. ■

Как не стать жертвой высокотехнологичных мошенников

# Карточные слабости

ИВАН АНОШИН

**Россияне ежегодно теряют сотни миллионов рублей из-за кибермошенников, используя методы социальной инженерии. Какие способы обмана применяют мошенники и как этому можно противостоять?**

Кибермошенники все чаще используют так называемую социальную инженерию (манипулирование поведением человека с использованием социальных и психологических навыков), чтобы завладеть средствами граждан. «Задача любого мошенника — «социального инженера» заключается в том, чтобы на доверии заставить человека предпринять какие-то действия, которые в нормальной жизни он не стал бы делать», — поясняет заместитель начальника главного управления безопасности и защиты информации Банка России Артем Сычев.

По оценкам аналитиков компании Zecurion, в 2016 году мошенники с помощью социальной инженерии похитили с банковских карт россиян около 650 млн руб., а в 2017 году ущерб может увеличиться примерно до 750 млн руб.

«Социальная инженерия, увы, находит все большее и большее применение именно среди мошенников. В последние пару лет рынок отмечает существенный рост числа инцидентов, связанных с использованием данного метода», — считает начальник управления мониторинга электронного бизнеса Альфа-банка Владимир Бакулин.

По словам экспертов, самыми популярными способами использования социальной инженерии являются выманивание у клиентов данных по банковскому счету/карте или заражение компьютера вредоносными программами с целью завладеть данными о счетах и картах. РБК разобрался, как можно избежать опасности.

## Выманивание данных и денег

Мошенники быстро адаптируются к появлению новых сервисов на банковском рынке, отмечает Владимир Бакулин. Например, СМС типа: «Мама, я попал в аварию. Положи на счет номер... денег, потом расскажу», с помощью которых раньше очень часто пытались выманить деньги, теряют популярность у мошенников. Сейчас в основном они нацелены на получение доступа к счетам и картам.

Как отмечает начальник отдела оперативного анализа банка «Хоум Кредит» Юрий Присмотров, часто мошенники благодаря использованию социальной инженерии узнают нужные им данные, представляясь сотрудниками банка либо просто пользуясь низкой финансовой грамотностью и доверчивостью клиентов. Например, они могут рассылать СМС с уведомлением

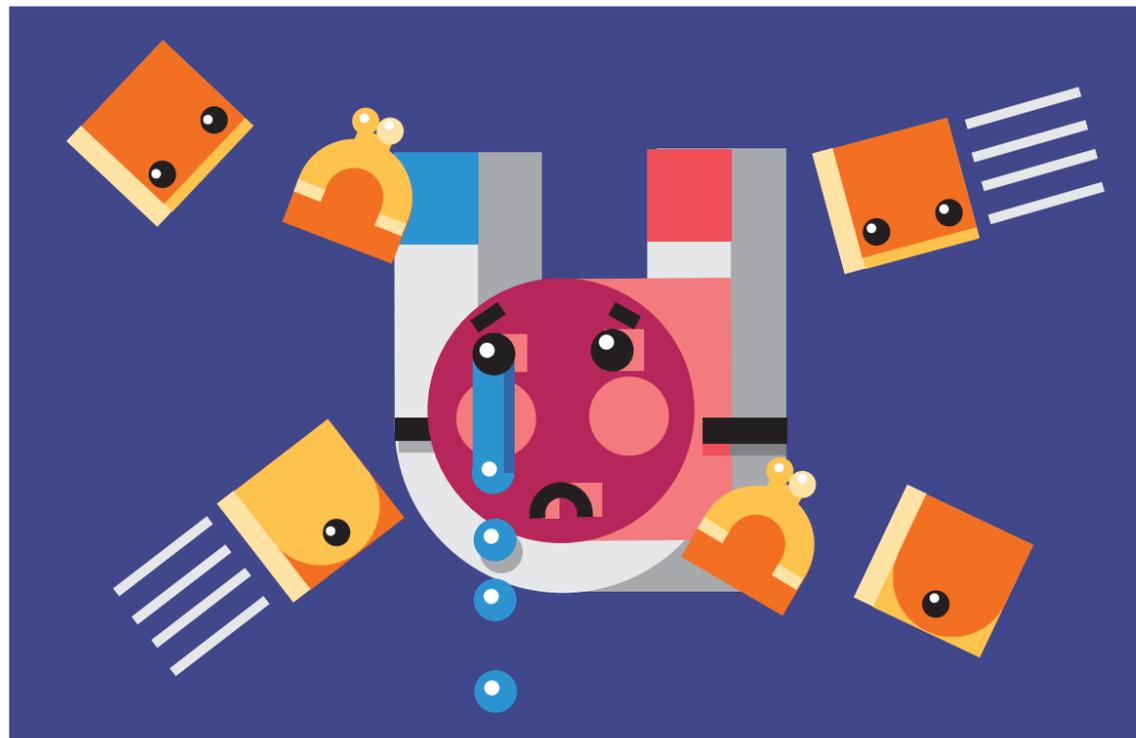


Иллюстрация: Тим Яркоубек для РБК

о якобы произведенной блокировке карты и необходимостью позвонить по указанному номеру: «Ваша карта заблокирована, подробности по телефону xxxxxx».

«Вы звоните по этому номеру, и дальше оператор на том конце провода старается или вынудить вас сообщить информацию о ваших паспортных данных и платежных реквизитах, или вынудить вас пойти с вашей картой к банкомату и совершить действия, которыми вы сами отправляете злоумышленникам деньги», — рассказал Артем Сычев на странице Банка России в Facebook.

Похожим проявлением социальной инженерии является звонок клиенту под видом сотрудников безопасности банков якобы с целью отмены подозрительных списаний, которые ошибочно совершаются сейчас по счету клиента, добавляет Владимир Бакулин. В этом случае злоумышленники также выманивают у клиентов одноразовые пароли из СМС и данные по счету/карте клиента.

По оценкам аналитиков компании Zecurion, в 2016 году мошенники с помощью социальной инженерии похитили с банковских карт россиян около 650 млн руб., а в 2017 году ущерб может увеличиться примерно до 750 млн руб.

Также мошенники могут искать клиентов, оставивших объявления о продаже на Avito и других открытых досках объявлений. Далее они представляются покупателями и выманивают данные по банковскому счету/карте и одноразовые коды подтверждения операций из поступающих клиенту СМС якобы для того, чтобы перевести оплату за продаваемый товар.

Либо, наоборот, мошенники представляются продавцами неких товаров или услуг, привлекая жертву низкой ценой. Они просят перевести им деньги с карты и затем, естественно, больше не появляются.

## Вредоносные рассылки

Другой разновидностью мошенничества с использованием социальной инженерии является рассылка электронных писем с вредоносным содержанием. Пользователи из любопытства открывают такие письма, давая кибермошенникам возможность получить доступ к информации о счетах и картах.

«Мошенники — очень изобретательные ребята, они делают рассылки разными способами. Например, вам приходит электронное письмо якобы от вашего контрагента с просьбой срочно посмотреть новую тарифную сетку. Мы наблюдаем такие письма, которые рассылаются от имени совершенно разных организаций: якобы от имени телеком-операторов, якобы

действия не только в отношении частных лиц, но и финансовых организаций. Например, с помощью вредоносных рассылок преступники пытаются захватить контроль над компьютерами банков, через которые возможно совершать несанкционированные операции на крупные суммы.

Как указано в прошлогоднем отчете Центра мониторинга и реагирования на компьютерные атаки Банка России (FinCERT), в качестве отправителей таких писем банковским служащим могут быть указаны органы исполнительной власти, профильные интернет-форумы, организации — партнеры и клиенты и т.д., а в качестве содержания указываются требования со стороны органов исполнительной власти, оповещения об изменениях в нормативных актах, взыскание/погашение задолженности/штрафа, оплата услуг и другие темы.

В последнее время меняется и «целевая аудитория» кибермошенников. «К сожалению, вектор злоумышленников сейчас сместился в сторону граждан в возрасте до 40 лет. Эта категория излишне доверяет информационным технологиям. Причем нередко они не очень понимают, как эти технологии работают и что происходит», — рассказал Артем Сычев. Ранее на протяжении долгого периода самым привлекательным контингентом для злоумышленников были пожилые граждане, отметил специалист.

## Как с этим бороться

Чтобы не попасться на удочку мошенников, использующих социальную инженерию, необходимо проявлять разумную бдительность и придерживаться довольно простых правил, отмечают эксперты.

Никогда и никому нельзя сообщать полученные пароли и кодовые слова, даже если те, кто с вами говорит, представляется сотрудни-

ком банка, говорит Владимир Бакулин. Никогда не сообщайте незнакомцам данные карты, имея которые можно осуществить списание средств, — номер банковской карты и CVC-код (есть на обратной стороне каждой карты) и другую аналогичную информацию.

«На платежной карте есть телефон контактного центра. Если у вас есть сомнения, что что-то не так с вашей картой, позвоните туда. Но ни в коем случае не звоните по тем телефонам, которые присылаются в таких сообщениях», — говорит Артем Сычев.

На просьбу дать взаймы, пополнить телефон, помочь на лечение и другие обращения в социальных сетях следует всегда, прежде чем переводить деньги, убедиться, что к вам действительно обращается тот человек, от имени которого поступает просьба.

Не следуйте просьбам перевести оплату за предоставляемые по привлекательной цене товар или услугу на банковскую карту продавца или его электронный кошелек, продолжает Бакулин. Если вы это сделаете, то вы никогда не докажете, что произвели оплату за несуществующий товар или сервис, или не сможете сдать товар, даже если его получите.

Также не следует доверять письмам с вложениями и ссылками, с уведомлением «о задолженности по налогам, кредитам» даже от «банков» и «госорганов». «Не открывайте вложения, не нажимайте на ссылки. Они могут быть заражены вирусами или предназначены для хищения ваших конфиденциальных данных», — предупреждает специалист.

Что касается вредоносных рассылок, гражданам необходимо придерживаться элементарных правил кибергигиены — использовать антивирусы, проявлять внимание к почтовым и СМС-сообщениям, не заходить на непонятные сайты, внимательно относиться к загружаемому программному обеспечению и т.д., отмечает Сычев.

Если злоумышленники все-таки украли деньги с карты, пострадавший может постараться вернуть потерянные средства, подав соответствующее заявление в банк. Ст. 9 закона «О национальной платежной системе» достаточно подробно описывает механизм возврата средств физических лиц, напоминает Сычев. Банк будет обязан либо вернуть деньги, либо представить доказательства, что он не может этого сделать, с объяснением причин.

«К сожалению, когда возникают споры с возвратом денег на карту, у банков и правоохранительных органов не всегда есть уверенность, что это не было специальное мошенничество со стороны владельца карты, направленное против банка. К счастью, таких случаев немного. Но в любом случае банк будет проверять, почему произошел тот или иной инцидент. Как правило, в рамках закона банк деньги будет возвращать», — сказал он. ■